

UFPR

Comunicação Social - Publicidade e Propaganda

**Marca-Brasil:
Contexto, Teoria e Análise da aplicação na Copa do Mundo 2014**

Carla das Neves Gonzales

**Curitiba
2014**

Carla das Neves Gonzales

**Marca-Brasil:
Contexto, Teoria e Análise da aplicação na Copa do Mundo 2014**

Monografia apresentada como exigência
para obtenção do grau de Bacharelado
em Comunicação Social - Publicidade e
Propaganda da UFPR.

Orientador: Aryovaldo De Castro Azevedo Jr

**Curitiba
2014**

RESUMO

O desenvolvimento da marca de países é ainda um assunto pouco explorado, com muitas publicações recentes apresentando novas concepções sobre o assunto e ainda poucas análises mais específicas. Dentro deste cenário o objetivo deste trabalho é abordar de maneira exploratória a base teórica do branding e do marketing de países e posicionar estrategicamente o Brasil dentro deste contexto. Para cumprir este objetivo o trabalho foi estruturado em três partes que vão dos delineamentos mais gerais sobre o assunto até o nível mais específico de análise, são elas: o contexto, estudo das questões relacionadas à formação das nações e à imagem do Brasil; a teoria, descrição dos principais conceitos teóricos e estratégicos relacionados à marca de nações; e a análise, estudo da aplicação de conceitos da marca de países na Copa do Mundo do Brasil que ocorrerá neste ano de 2014. Os estudos de branding das nações são estudos interdisciplinares, desta maneira, a base teórica dos dois primeiros capítulos está construída e correlacionada com materiais de diversas áreas, como história, relações internacionais, marketing, comunicação, ciência política, sociologia e outras. Esta característica interdisciplinar, assim como a profundidade do assunto é o que o torna tanto complexo como interessante. Apesar da verificação de estratégias com o objetivo de desenvolver a marca Brasil, o principal ponto relatado na evolução do trabalho é também a necessidade de aprimoramento da estratégia nacional de marca, aprimoramento este que só poderá ser concretizado através de esforços coordenados e planejamento também para longo prazo.

Palavras-chave: Marca-Brasil, Marketing de Países, Branding de Nação, Copa do Mundo 2014, Brasil

ABSTRACT

The development of a country brand is still a barely explored subject, with many recent publications showing new concepts about this matter and yet few more specific analysis. Inside this scenario the objective of this work is to approach in an exploratory manner the theoretical basis of branding and marketing countries and to position Brazil strategically inside this context. To fulfill this specific objective this work was structured in three parts that goes from general subjects to the most specific level of the analysis, which are: the context, study about related questions of the formation of the nation's and the Brazilian image; the theory, description of the main theoretical and strategic concepts related to the nation brand; the analysis, study of the application of the nation branding concepts in the Brazilian World Cup which will occur in this year of 2014. The studies of nation branding are interdisciplinary ones, meaning that, the theory basis of the first chapters is build and correlated with different areas of study like history, international relations, marketing, communication, politic science, sociology and others. This interdisciplinary characteristic along with the wide number of subjects is what makes it so complex and interesting. Despite the verification of strategies that intend to develop the Brazil brand, the main point described in the evolution of the work is also the necessity of improvement of the national brand strategy, improvement that will only be turned into reality with the coordinated effort and also planning for the long term.

Keywords: Brand Brazil, Marketing of Country, Nation Branding, World Cup 2014, Brazil

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Evolução do Branding das Nações	23
Figura 2 - Perspectivas Teóricas.....	26
Figura 3 - Estratégia: Identidade, Comunicação e Imagem	28
Figura 4 - Hexágono da estratégia de Identidade Competitiva	34
Figura 5 - Eixos, Públicos-Alvo e Mensagens	46

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 CONTEXTO: ESTUDOS SOBRE A NAÇÃO E O BRASIL	9
2.1 Construção da Nação	10
2.2 O mito e a imagem do Brasil	13
3 TEORIA: ESTUDO SOBRE A MARCA-PAÍS	20
3.1 Estratégias	25
3.2 Coordenação	33
3.3 Esportes e Eventos	36
3.4 Brasil.....	Erro! Indicador não definido.
4 ANÁLISE: A MARCA-BRASIL E A COPA DO MUNDO 2014	44
5 CONCLUSÃO	50
REFERÊNCIAS	53

1 INTRODUÇÃO

Com a intensificação das relações globais em seus diversos níveis possíveis, como, por exemplo, o da nação, dos bens, dos serviços e das pessoas; verificou-se também o surgimento de novos tópicos de discussão teórica. Entre eles, podemos citar o gerenciamento e desenvolvimento da marca das nações, principal tema de estudo deste trabalho. A grande importância do tema se dá pela abrangência de sua interferência não somente em sua área de estudo, mas em qualquer relação que envolva o impacto da marca Brasil. Quando viajamos para outro país, por exemplo, seja por turismo ou trabalho, ao declararmos que somos brasileiros ou simplesmente falarmos em português os estrangeiros deste outro país já trazem a mente uma imagem moldada pela marca do Brasil.

Esta situação em que, ao nos depararmos com outro país, puxamos um referencial da imagem que temos deste local se dá porque, em um cenário em que mantemos relações com outras nações em diversos níveis, não conseguimos absorver plenamente uma quantidade absurda de informações sobre todas estas nações. Desta forma, encaramos os outros países a partir de um filtro muito superficial e, por vezes, carregado de estereótipos. Neste contexto o desenvolvimento da marca das nações faz-se necessário para diminuir o distanciamento negativo entre aquilo que o país realmente é e a imagem de marca que ele exterioriza.

As teorias voltadas para a marca das nações tem por embasamento uma série de estudos interdisciplinares, que envolvem as mais diversas áreas de estudo, como, por exemplo, história, ciência política, antropologia, sociologia, relações internacionais, marketing e também a própria área de comunicação. Para delinear esta amplitude, a construção do trabalho se deu pela delimitação do estudo partindo de um contexto mais amplo até uma análise mais específica, embasada nos conhecimentos abordados ao longo do trabalho.

Os objetivos gerais traçados para o trabalho são o maior entendimento sobre a imagem do país e também sobre o estudo do branding e marketing de países. O objetivo mais específico do trabalho, desenvolvido no terceiro capítulo, consiste em uma análise da aplicação teórica do gerenciamento da marca de nações dentro da delimitação do Brasil frente aos megaeventos esportivos que serão sediados pelo

país nesta década, levando ainda a análise para uma dimensão mais específica, a do planejamento promocional da Marca-Brasil na Copa do Mundo de 2014. A escolha da aplicação da marca Brasil perante o evento da Copa do Mundo não leva em consideração apenas a atualidade do tema, mas também o momento de crescimento do país perante os eventos esportivos. Nos últimos anos o país sediou também os Jogos Pan-americanos (2007), os Jogos mundiais militares de verão (2011), a Copa das Confederações (2013) e também sediará nos próximos anos as Olimpíadas (2016). A escolha do país como sede é um reflexo do fortalecimento da marca Brasil, mas ao mesmo tempo os eventos também se tornaram uma oportunidade de crescimento e desenvolvimento de marca.

O contexto mais amplo analisado no primeiro capítulo delimita alguns conceitos importantes para o entendimento de onde veio a base teórica do marketing de nações e de como se construiu historicamente a imagem do Brasil que temos hoje. O capítulo está subdividido em: estudos sobre a nação, panorama de como se construiu o que entendemos hoje por nação em todo o seu entendimento pleno (território, população, linguagem, cultura e outros elementos de identificação coletiva); e estudos sobre a imagem do Brasil, breve explicação de como se formou a imagem do Brasil, levando em consideração a construção de um mito nacional de valorização de elementos como a diversidade cultural e as belezas naturais.

Após esta análise do contexto, partimos para a definição teórica de quais seriam os principais conceitos, elementos e estratégias abordados pelos autores que teorizam o desenvolvimento e gerenciamento da marca de nações. Este capítulo delimita as principais questões atreladas à teoria específica e aplicáveis ao entendimento da Marca-Brasil na Copa do Mundo 2014 através das divisões: Estratégia, subcapítulo que apresenta um resumo de como os autores veem o planejamento estratégico do marketing de nações; Coordenação, que explica a necessidade a coordenação entre os diversos setores envolvidos para efetivação estratégica; Esportes e Eventos, que descreve o papel e a importância destes elementos para marca-nação; e por fim, o Brasil, breve análise de a Marca-Brasil estaria dentro do contexto estratégico.

O último capítulo traça uma análise de como foram realizados o planejamento e gerenciamento da Marca-Brasil no contexto da Copa do Mundo de 2014. Neste sentido, ainda não podemos analisar efetivamente os impactos subsequentes na imagem do país que ocorrerão após a realização do evento, que inicia agora no mês

de Junho de 2014. Mas já é possível analisar as etapas de planejamento e de que maneira os conhecimentos teóricos e práticos dos estudos sobre Marca País foram ou não aplicados neste contexto.

O assunto como um todo é extremamente amplo, com diversas possíveis abordagens, em alguns pontos, por exemplo, poderia afirmar-se que um maior destaque talvez fosse merecido. Uma observação que cabe também para o entendimento do trabalho é que grande parte do material teórico do segundo capítulo não tinha tradução para o português, desta forma, os trechos dos livros de Anholt, Dinnie e Kotler et al são de tradução própria. Por fim, o que desperta o interesse para este assunto é justamente a complexidade de estudos que o envolvem, é preciso sair da zona de conforto e conhecimento muitas vezes proporcionada no marketing tradicional de produtos e partir para uma abordagem mais ampla e diversa. Como os próprios autores comentam e exemplificam com casos, não existe nesta área uma receita pronta, algo que sendo aplicável garante uma expectativa de resultado e é neste sentido que a análise plena de cada caso torna-se tão importante.

2 CONTEXTO: ESTUDOS SOBRE A NAÇÃO E O BRASIL

Este primeiro capítulo tem por objetivo elaborar uma contextualização do Brasil desde a sua formação através de estudos interdisciplinares. A importância da elaboração deste referencial está no entendimento e na análise da imagem do Brasil ao longo de sua história. Keith Dinnie, autor que estuda a construção da marca de países, ressalta a indispensabilidade do estudo da identidade nacional e da cultura de uma nação para a prática efetiva da área de marketing de países:

A Identidade nacional tem um papel-chave no desenvolvimento da marca de uma nação. A consciência e compreensão das características centrais da identidade nacional são pré-requisito para desenvolver campanhas de marca para países, como a essência da marca de qualquer nação deriva não apenas das empresas e das marcas de um país, mas também de sua cultura no sentido mais amplo - linguagem, literatura, música, esportes, arquitetura e assim por diante - todos estes elementos fazem parte da alma de uma nação. (DINNIE, 2008)

O estudo da construção de uma imagem nacional é também importante pelo impacto exercido através percepção da marca de um país pela população na própria imagem externa do local, como abordado por Simon Anholt (ANHOLT, 2007, p.56): "(...) As percepções da marca país pela própria população influenciam a imagem externa (...)". O autor aborda ainda a indicação para que seja feita uma análise interna verificando como a população classifica o próprio país para que se possa compará-la a visão deste país pelos outros países.

Outro tópico recorrente nos estudos sobre a marca dos países é a interdisciplinaridade do assunto, fator que enriquece o material disponível para análise, mas ao mesmo tempo torna os estudos complexos, pois muitas destas áreas desenvolveram estudos isolados, sem levar em consideração o material produzido por outras disciplinas:

(...) Tem-se observado que pelo menos nove disciplinas acadêmicas desenvolveram teorias sobre nacionalismo e Estados-nação e que, portanto, não é de se estranhar que os autores em uma disciplina não estejam familiarizados com a teoria em outra, e que há

sobreposição e duplicação. Estas disciplinas incluem geografia política, relações internacionais, ciência política, antropologia cultural, psicologia social, filosofia política, direito internacional, sociologia e história (...) (DINNIE, 2008)

A impossibilidade de abordar os assuntos relacionados sem recorrer a outras áreas de estudo, como a História, também é mencionada por Hobsbawm e Ranger (HOBBSAWM; RANGER, 1997, p.23) dentro do contexto da invenção das tradições: "Finalmente, o estudo da invenção das tradições é interdisciplinar. É um campo comum a historiadores, antropólogos sociais e vários outros estudiosos das ciências humanas, e que não pode ser adequadamente investigado sem tal colaboração".

Com base nestas informações, o presente trabalho, especialmente neste primeiro capítulo, busca a realização de um estudo interdisciplinar, essencial para a definição na marca país Brasil e para o delineamento do tema de estudo. Para o melhor entendimento da análise destes conceitos, este capítulo está subdividido em outros dois tópicos de interesse: estudos sobre a nação e estudos sobre o Brasil. Lembrando ainda que o material sobre o assunto é vasto e que não há o interesse e nem a possibilidade de esgotar as discussões de maneira tão breve. Sendo assim, procurou-se apenas buscar uma contextualização para o tema abordado, de maneira que o desenvolvimento posterior do tema de maneira mais específica, esteja embasado nos estudos antecedentes.

2.1 Construção da Nação

Para traçar o que seria o perfil da imagem do Brasil enquanto nação, é imprescindível primeiramente abordar a definição do termo e alguns estudos da área que apresentam uma conexão com o objeto de estudo. A importância desta definição pode ser facilmente percebida se analisarmos um dos vocábulos recorrentes na teoria de marketing de países: o termo "nation branding" em inglês, que seria em português próximo de "branding de nações", já carrega no próprio nome a importância de definir o que seria a nação e abordar um pouco a evolução histórica desta definição.

A definição do termo nação como entendemos hoje é abordada por Marilena Chauí nos estudos sobre o mito de fundação do Brasil, ao que a autora relembra que "É muito recente a invenção histórica da nação, entendida como Estado-nação, definida pela independência ou soberania política e pela unidade territorial e legal. Sua data de nascimento pode ser colocada por volta de 1830." (CHAUI, 2000, p.9)

Marilena aborda também as três etapas da invenção do Estado-Nação de acordo com Hobsbawm: na primeira etapa, que seria a do "princípio da nacionalidade" a definição estava atrelada à territorialidade; na segunda etapa, que faz referência a "ideia nacional", destaca-se a importância da língua, da religião e da raça; por fim, na terceira etapa, a "questão nacional", ganha importância a definição de consciência nacional com um viés político.

Outro autor que merece destaque nos estudos desta área é Benedict Anderson através de seus estudos recentes sobre as Comunidades Imaginadas, termo trabalhado pelo autor para a definição de nação:

Assim, dentro de um espírito antropológico, proponho a seguinte definição de nação: uma comunidade política imaginada – e imaginada como sendo intrinsecamente limitada e, ao mesmo tempo, soberana. Ela é imaginada porque mesmo os membros da mais minúscula das nações jamais conhecerão, encontrarão, ou sequer ouvirão falar da maioria de seus companheiros, embora todos tenham em mente a imagem viva da comunhão entre eles. (O'GORMAN, 2008, p.32)

Benedict Anderson, sob a perspectiva dos nacionalismos e das comunidades imaginadas, analisa ainda através de outro aspecto a construção da identidade da nação como sendo também uma necessidade de pertencimento gerada pelas rupturas do final do século XVIII: "O que ocorre com as pessoas modernas ocorre também com as nações. A consciência de estarem inseridas no tempo secular e serial, (...) e, todavia, se “esquecer” a vivência dessa continuidade (...), gera a necessidade de uma narrativa de ‘identidade’" (O'GORMAN, 2008, p.279).

Os novos movimentos, de acordo com Hobsbawm (HOBBSAWM, 1997, p. 15), tal como o nacionalismo ou a proclamação da república brasileira, também fazem necessária uma readequação da identidade para significar uma continuidade histórica, mesmo que com base em um passado que quebre a continuidade real

através da lenda ou da invenção. O autor aborda ainda que apesar da necessidade de continuidade, os novos movimentos também produzem novos símbolos como o hino, a bandeira e a personificação da nação através de imagens oficiais ou não-oficiais; sendo o objetivo destes novos símbolos a expressão de uma identidade coesa: "(...) Grupos sociais, ambientes e contextos sociais inteiramente novos, ou velhos, mas incrivelmente transformados, exigiam novos instrumentos que assegurassem ou expressassem identidade e coesão social, e que estruturassem relações sociais (...)" (HOBBSAWM, 1997, p.271)

Hobsbawm contribuí ainda para o referencial teórico dos estudos sobre as nações com a noção da invenção das tradições. Sendo este fenômeno, responsável por tentar organizar a coesão da nação e estabelecer práticas que ajam de acordo com a continuidade do passado. Por definição do próprio autor, as tradições inventadas são "essencialmente um processo de formalização e ritualização, caracterizado por referir-se ao passado, mesmo que apenas pela imposição de repetição" (HOBBSAWM, 1997, p.12).

A construção de uma identidade nacional com base no passado é abordada também por Keith Dinnie, através da perspectiva de que o passado tem uma importante influência na identidade nacional contemporânea e deve ser analisado e pode ser aplicado na construção da identidade através de quatro processos:

(...) "reiteração", que envolve a mobilização de um elemento historicamente positivo da identidade nacional; "recaptura", em que há a ambição de revisitar o sucesso do passado em um cenário de problemas contemporâneos; 'reinterpretação', em que os fatores historicamente negativos são apresentados como vantagens contemporâneas ou pelo menos através da neutralidade; e "repúdio", onde as características negativas que não são adequados para reinterpretação são omitidas das construções contemporâneas de identidade (...) (DINNIE, 2008)

Por não representar apenas a territorialidade e a sua expansão, o conceito de nação, ou Estado-nação, está agora diretamente ligado à imagem do país, pois o Estado torna-se então responsável por unificar a nação e produzir sentido a esta unidade. De acordo com Marilena Chauí (CHAUÍ, 2000, p.11) esta unificação se deu através da justificativa de que o Estado seria o responsável pelo desenvolvimento da

Nação e para isso foi necessário encontrar uma maneira de mobilizar os cidadãos:

O Estado precisava de algo mais do que a passividade de seus cidadãos: precisava mobilizá-los e influenciá-los a seu favor. Precisava de uma “religião cívica”, o patriotismo. (...) Durante o período de 1880-1918, a “religião cívica” transforma o patriotismo em nacionalismo, isto é, o patriotismo se torna estatal, reforçado com sentimentos e símbolos de uma comunidade imaginária cuja tradição começava a ser inventada. (CHAUÍ, 2000, p.11)

A partir da noção destes conceitos já é possível aprofundar o conhecimento da identidade nacional brasileira através de uma análise da trajetória histórica e dos significados dos mitos da fundação.

2.2 O mito e a imagem do Brasil

Para entender a imagem do Brasil é preciso passar pelas origens históricas e observar as significações e as ressignificações na estruturação da nação Brasil, pois desta maneira será possível analisar aprofundadamente o impacto da construção de uma imagem do país. No trecho abaixo, Marilena Chauí descreve um pouco as representações e o efeito delas na imagem que temos do próprio país, situação na qual mesmo sem dispor de dados específicos é possível ter o entendimento de que determinadas representações do Brasil refletem unanimidade:

Essa representação permite, em certos momentos, crer na unidade, na identidade e na indivisibilidade da nação e do povo brasileiro, e, em outros momentos, conceber a divisão social e a divisão política sob a forma dos amigos da nação e dos inimigos a combater, combate que engendrará ou conservará a unidade, a identidade e a indivisibilidade nacionais. (CHAUÍ, 2000, p.4)

Para entender esta formação da identidade nacional é preciso estabelecer uma análise voltada para o passado. No entanto, a dúvida seria o resgate de qual trecho da história do país. De acordo com Marilena Chauí, é preciso voltar aos tempos de descoberta ou, como aborda a autora, aos tempos de criação:

A América não estava aqui à espera de Colombo, assim como o Brasil não estava aqui à espera de Cabral. Não são “descobertas” ou, como se dizia no século XVI, “achamentos”. São invenções históricas e construções culturais. Sem dúvida, uma terra ainda não vista nem visitada estava aqui. Mas Brasil (como também América) é uma criação dos conquistadores europeus (CHAUÍ, 2000, p.35)

Para Caio Prado Júnior, os fundamentos da nacionalidade também estariam no passado distante, através da formação de um novo país:

O Brasil contemporâneo se define assim: o passado colonial que se balanceia e encerra com o século XVIII, mais as transformações que se sucederam no decorrer do centênio anterior a este e no atual. Naquele passado se constituíram os fundamentos da nacionalidade: povoou-se um território semideserto, organizou-se nêle uma vida humana que diverge tanto daquela que havia aqui, dos indígenas e suas nações, como também, embora em menor escala, da dos portugueses que empreenderam a ocupação do território. Criou-se no plano das realizações humanas, algo de novo. (JÚNIOR, 1953, p.6)

Os princípios para construção do mito fundador, objeto de estudo de Marilena Chauí, não por coincidência também remetem aos tempos de criação da nação. Desta maneira dá-se o nome de "mito fundador", termo que faz referência ao passado de origem, e, portanto, sempre presente. A autora descreve três pilares do mito fundador: "(...) a obra de Deus, isto é, a Natureza, a palavra de Deus, isto é, a história, e a vontade de Deus, isto é, o Estado (...)" (CHAUÍ, 2000, p.36). Estes três pontos estão marcados na história do descobrimento e na representação do país pela própria população.

O primeiro ponto, a Natureza, é descrito por Marilena como "a elaboração mítica do símbolo do oriente". Situação na qual a descoberta do Brasil não é apenas o chamado descobrimento de um lugar novo, mas sim o descobrimento de um lugar mítico carregado de significados religiosos: "(...) Numa palavra, portanto, Oriente significa o reencontro com a origem perdida e o retorno a ela." (CHAUÍ, 2000, p.37). Os símbolos desta representação mítica do oriente estão presentes nas mais

diversas esferas da sociedade:

Essa “visão do paraíso”, o topos do Oriente como jardim do Éden, essa Insulla de Brazil ou Isola de Brazil, são constitutivos da produção da imagem mítica fundadora do Brasil e é ela que reencontramos na obra de Rocha Pita, que afirma explicitamente ser aqui o Paraíso Terrestre descoberto, no livro do conde Afonso Celso, nas poesias nativistas românticas, na letra do Hino Nacional, na explicação escolar da bandeira brasileira e nas poesias cívicas escolares, como as de Olavo Bilac. Compreendemos agora o sentido mítico do auriverde pendão nacional. (...) A bandeira brasileira é quadricolor e não exprime o político, não narra a história do país. É um símbolo da Natureza. É o Brasil jardim, o Brasil-paraíso. (CHAUÍ, 2000, p.38)

Entre os efeitos deste fundamento do mito estaria a noção de que os povos inocentes que aqui habitavam deveriam ser evangelizados e que, por serem brutos e não exercerem a racionalidade, poderiam ser escravizados. Outra noção de conflito originária deste fundamento estaria na dicotomia entre o litoral e o sertão, o bom e o mau, o deus e o diabo, plenamente propagada posteriormente por várias fontes, como livros e filmes.

O segundo fundamento, a história teológica volta-se para a passagem do tempo através do plano de Deus para nós. De acordo com este fundamento o Brasil seria parte da história apocalíptica e a missão dos desbravadores portugueses seria a de evangelizar as nações que não acreditam em Deus. Este pilar estaria carregado da espera da providência divina: "Mas, tanto na via providencial como na via profética, somos agentes da vontade de Deus e nosso tempo é o da sagração do tempo. A história é parte da teologia" (CHAUÍ, 2000, p.48).

Por fim, o terceiro ponto do mito fundador é o do poder do governante pela fonte divina, de acordo com o qual:

(...) o governante possui dois corpos: o corpo físico mortal e o corpo político ou místico, eterno, imortal, divino. O rei recebe o corpo político ou o corpo místico no momento da coroação, quando recebe as insígnias do poder: o cetro (que simboliza o poder para dirigir), a coroa (que simboliza o poder para decidir), o manto (que simboliza a

proteção divina e aquela que o rei dará aos súditos), a espada (que simboliza o poder de guerra e paz) e o anel (que simboliza o casamento do rei com o patrimônio, isto é, a terra). (CHAUÍ, 2000, p.51)

Para esta concepção o governante está acima da lei e desta maneira só pode ser julgado por Deus, que seria a fonte de seu poder. Desta maneira, como seu poder tem fonte divina, o governante tem posse sobre todas as coisas no território dele, podendo ser transmitidas para os seus descendentes ou concedidas em forma de favor, aí estariam as bases para a propriedade privada e também para as noções de coronelismo.

Estas seriam as bases para o mito fundador, de acordo com as quais a autora ilustra vários exemplos de que a presença destes fundamentos ainda pode ser observada na representação do país ainda hoje. Um exemplo citado pela autora que é capaz de descrever plenamente o primeiro fundamento do mito, a representação mítica do oriente, é o fato de que entre os primeiros pontos positivos do Brasil apontados pelos habitantes verifica-se com certeza o indicativo das belezas naturais e da receptividade/inocência do povo, fatores que remetem à descrição original de Pero Vaz de Caminha ao comunicar a "descoberta" do país.

Caio Prado Júnior também aponta nas características da formação do Brasil colônia o fator de uma economia voltada para a exportação e que reflete na imagem e nas percepções do país até hoje:

Se vamos à essência da nossa formação, veremos que na realidade nos constituímos para fornecer açúcar, tabaco, alguns outros gêneros; mais tarde ouro e diamantes; depois, algodão, e ainda em seguida café, para o comércio europeu. Nada mais que isso. É com tal objetivo, objetivo exterior, voltado para fora do país e sem atenção e considerações que não fossem o interesse daquele comércio, que se organizarão a sociedade e a economia brasileiras. Tudo se disporá naquele sentido: a estrutura bem como as atividades do país. (...) Este início, cujo caráter se manterá dominante através de três séculos que vão até o momento e que ora abordamos a história brasileira, se gravará profunda e totalmente nas feições e na vida do país. (JÚNIOR, 1953, p.26)

Após esta etapa inicial dos tempos do descobrimento e do Brasil colônia passamos ao estudo de um outro período importante para as representações: A República. A proclamação da República brasileira, que aconteceu com notável ausência da participação popular, dispendeu um outro tipo de esforço para a criação de símbolos capazes de suscitar a unidade nacional em torno de uma nova representação política. A imagem construída, no entanto, devido a falta de apoio da população, não pode ser uma imagem refeita, como descreve José Murilo de Carvalho:

A República brasileira, à diferença de seu modelo francês, e também do modelo americano, não possuía suficiente densidade popular para refazer o imaginário nacional. Suas raízes eram escassas, profundas apenas em setores reduzidos da população, nas camadas educadas e urbanas. O grosso da nação era-lhe alheio, se não hostil. (CARVALHO, 1990, p.128)

Os esforços na construção de uma imagem republicana, segundo o autor, falharam nas diversas esferas em que os símbolos e signos criados não iam de acordo com os valores imperiais ou religiosos. O sucesso de alguns símbolos se deu pela abordagem de adaptação dos princípios existentes:

Só quando se voltou para tradições culturais mais profundas, às vezes alheias à sua imagem, é que conseguiu algum êxito no esforço de se popularizar. Foi quando apelo à Independência e à religião, no caso de Tiradentes; aos símbolos monárquicos, no caso da bandeira; à tradição cívica, no caso do hino. (CARVALHO, 1990, p.128)

Ao mesmo tempo em que o ideário da proclamação da república não conseguiu definir-se em torno de novas imagens, o ato de contar a história ou também comunicar o evento histórico foi talvez mais significativo do que a própria proclamação, como descreve Carvalho: "a batalha pela construção de uma versão oficial dos fatos, a luta pelo estabelecimento do mito de origem (...) era tão importante, se não mais que a própria proclamação, um evento inesperado, rápido, incruento" (CARVALHO, 1990, p.35).

Após a proclamação da república, destaca-se o período do Estado novo, em que se dá uma busca da centralização do poder em detrimento dos poderes estaduais. A

representatividade desta procura pela centralização nacional é simbolicamente representada pela fortalecimento das questões nacionais e da presença nos meios de comunicação, um exemplo deste posicionamento é transmissão da "Hora do Brasil": "(...) Esta possuía três finalidades: 'informativa, cultural e cívica. Divulgava discursos oficiais e atos do governo, procurava estimular o gosto pelas artes populares e exaltava o patriotismo, rememorando os feitos gloriosos do passado" (CHAUÍ, 2000, p.23).

Durante o período da ditadura também é possível observar sob um viés diferente a tentativa de desenvolvimento de uma imagem nacional com base em valores já existentes. Sob a imagem de três objetivos diferentes: a integração nacional, a segurança nacional e o desenvolvimento nacional; a propagação deste ideário nacional foi feita através de meios de comunicação e da educação:

(...) A difusão dessas ideias foi feita nas escolas com a disciplina de educação moral e cívica, na televisão com programas como "Amaral Neto, o repórter" e os da Televisão Educativa, e pelo rádio por meio da "Hora do Brasil" e do Mobral (Movimento Brasileiro de Alfabetização) (CHAUÍ, 2000, p. 26)

Por fim, para entender o desenvolvimento da imagem nacional de acordo com os fins deste trabalho é importante analisar ainda mais um tópico abordado por Marilena Chauí, o verde-amarelismo, passível de ser identificado em diversos momentos históricos do país:

1958, quando a seleção brasileira de Futebol ganhou a Copa do Mundo, músicas populares afirmavam que 'a copa do mundo é nossa porque com brasileiro não há quem possa', e o brasileiro era descrito como 'bom no couro' e 'bom no samba'. A celebração consagrava o tripé da imagem da excelência brasileira: café, carnaval e futebol. Em contrapartida, quando a seleção, agora chamada de 'Canarinha', venceu o torneio mundial de 1970, surgiu um verdadeiro hino celebratório, cujo início dizia: 'Noventa milhões em ação / Pra frente, Brasil, do meu coração'. A mudança do ritmo - do samba para a marcha -, a mudança do sujeito - do brasileiro bom no couro aos 90 milhões em ação - e a mudança do significado da vitória - de 'a copa do mundo é nossa' ao 'pra frente, Brasil' não

foram alterações pequenas. (CHAUÍ, 2000, p.20)

Apesar das mudanças nos períodos apresentados por Marilena Chauí, percebe-se a continuidade do que a autora chama de verde-amarelismo sob uma abordagem diferente daquela adotada no período anterior descrito. O motivo de permanência do verde-amarelismo é porque ele serve bem aos propósitos dos dois momentos, sendo no segundo momento um compensador da condição periférica do país, de acordo com a "questão nacional". No segundo momento, Chauí (CHAUÍ, 2000, p.24) analisa ainda o distanciamento com as questões mais românticas como a natureza e a presença de um novo elemento nas narrativas, o povo do Brasil.

Na sequência a imagem verde amarela permanece através de dois motivos destacados pela autora:

em primeiro lugar, ela permitia enfatizar que o país possuía recursos próprios para o desenvolvimento e que a abundância da matéria-prima e de energia baratas vinha justamente de sermos um país de riquezas naturais inesgotáveis; em segundo lugar, ela assegurava que o mérito do desenvolvimentismo se encontrava na destinação do capital e do trabalho para o mercado interno e, portanto, para o crescimento e o progresso da nação contra o imperialismo ou a antinação (CHAUÍ, 2000, p.25)

Através desta breve análise de questões fundamentais para a história e para a formação da identidade do país podemos entender alguns dos principais elementos que contribuíram para a formação da imagem interna e também externa do Brasil. Desta maneira, já é possível aprofundar o estudo da teoria de marketing de países contextualizada através da construção histórica da Nação e da imagem do Brasil.

3 TEORIA: ESTUDO SOBRE A MARCA-PAÍS

São diversas as teorias que abordam o conceito do Marketing ou branding de Países; assim como nas abordagens anteriores, elas também se aproveitam do conhecimento já adquirido em diversas áreas de estudo, com destaque para a apropriação de conteúdos do Marketing, da Teoria Política, das Relações Internacionais e do Turismo. Devido à esta diversidade de conteúdos, assim como também aos processos de construção e desconstrução das teorias e aplicações por cada autor, os teóricos apresentados neste capítulo fazem referência ao assunto utilizando-se de um vocabulário teórico diversificado e também de difícil tradução que será explicado ao longo das exposições feitas sobre a teoria de cada autor.

Um pouco desta diversidade teórica é abordado por Gustavo Santos no trecho abaixo. O autor cita os diversos termos que fazem referência à significados interligados, parecidos e até mesmo iguais, se tratando de um único grande tema:

Public Diplomacy, Soft Power, Gov 2.0, Sociedade 2.0, Competitive Identity, Place Branding, City Brand, Design Cities, Destination Branding, Economia Criativa, Persuasão Política, Identidade Nacional, etc. São vários os novos conceitos surgidos para sustentar a ideia de Nation Branding. Muitos deles acabam dizendo a mesma coisa com nomes diferentes, mas o importante é que, de fato, uma nova disciplina está se formando e esses novos conceitos são fundamentais para o entendimento profundo do porquê, para que e qual o uso das técnicas de Nation Branding." (SANTOS, 2009, p.43)

O autor Keith Dinnie utiliza o termo Nation Branding, que será traduzido aqui neste trabalho para fins acadêmicos como "Branding de Nações", pois o termo Branding já apresenta amplo entendimento e utilização nas áreas relacionadas. Para o autor, a promoção das nações ou países, em sua mais simples concepção, não é algo novo, como aponta no trecho abaixo:

(...) Ao colocar a evolução do Branding de Nações em uma perspectiva histórica ainda mais ampla, poderíamos afirmar que as nações sempre se promoveram a si mesmas - através dos seus

próprios símbolos, moedas, hinos, nomes e outros - e é apenas a terminologia do Branding de Nações que é nova, e não a prática propriamente dita (DINNIE, 2008, p. 38)

O que é novo realmente não é a prática, mas sim, os referenciais teóricos e as ferramentas trabalhadas para atingir objetivos concretos. Já em 1993, Kotler e os demais organizadores do Livro "Marketing Places" identificaram a necessidade de observar com maior cuidado o impacto e as estratégias da percepção dos Países e Lugares na mente dos consumidores. Ainda atrelado a conceitos diretamente ligados ao marketing, que mais tarde serão contestados pelos autores da atualidade, o livro é pioneiro ao identificar a aplicação do marketing também neste segmento e criar as bases para estratégias que posteriormente seriam aprofundadas.

A principal questão abordada no livro de Kotler é a necessidade de planejamento das cidades, que constitui uma evolução em relação ao período anterior de crescimento desenfreado e em que o foco de planejamento nacional voltava-se para outras áreas de atuação da nação. Segundo os autores: "Os lugares devem começar a fazer o que as organizações de negócios tem feito há anos, a chamada estratégia de planejamento de mercado" (HAIDER; KOTLER; REIN, 1993, p.79-80)

Desde o começo da década de 1990, quando os autores criaram as bases do Marketing aplicado também à lugares e países, até os últimos anos, alguns fatores mudaram a perspectiva como o assunto vem sendo tratado. Primeiramente, verifica-se uma maior importância do tema pela intensificação da globalização, através da qual aumentaram-se a troca de informações, pessoas e serviços. Anholt descreve esta amplitude proporcionada pelo fenômeno da globalização:

Hoje, o mundo é um mercado. O rápido avanço da globalização significa que cada país, cada cidade e cada região deve competir com todas as outras por sua parcela dos consumidores, turistas, investidores, estudantes, empreendedores, esportes internacionais e eventos culturais; também pela atenção e respeito da mídia internacional, dos outros governos e das pessoas dos outros países. Em um mercado tão ocupado e lotado, a maioria destas pessoas e organizações não tem tempo de aprender sobre como os outros países realmente são. (ANHOLT, 2007, p.1)

O autor ainda aborda a reflexão de que, munidos apenas de impressões

iniciais, acabamos guiados por alguns clichés construídos em volta das cidades e dos países:

Nós todos navegamos através da complexidade do mundo moderno armados com alguns clichés simples e eles formam a base de nossas opiniões, mesmo que nós não estejamos sempre cientes disso ou não admitimos isso para nós mesmos: Paris é estilo, Japão é tecnologia, Suíça é riqueza e precisão, Rio de Janeiro é carnaval e futebol, Toscana é a vida boa e a maioria das nações africanas são ligadas a pobreza, corrupção, guerra, fome e doenças. (ANHOLT, 2007, p.1)

No quadro abaixo, traduzido do original apresentado por Keith Dinnie, temos ainda um mapeamento e resumo do que o autor entende pela evolução de conceitos que culminaram no Branding de Nações. O autor identificou dois principais polos de conteúdo que juntos antecederam as bases teóricas do Branding de Nações: os estudos sobre a identidade nacional e sobre o país de origem. Na primeira base, os estudos de identidade nacional, são influenciados pelas disciplinas mais ligadas à política e às relações internacionais, como é possível verificar no quadro. Na segunda base, que estuda o efeito do país de origem nos produtos comercializados, originam-se as discussões no próprio marketing. O autor ilustra ainda que os efeitos da globalização foram os responsáveis pelo desenvolvimento da teoria de marketing das nações.

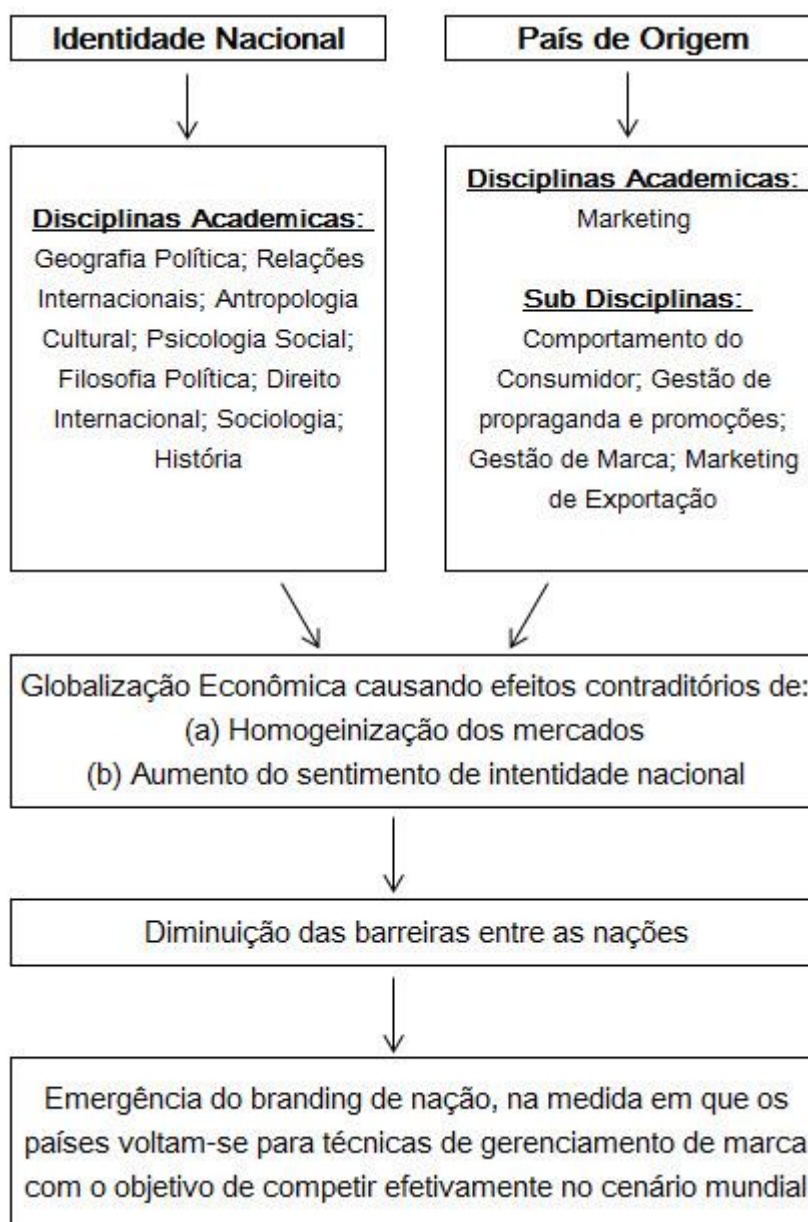


Figura Erro! Indicador não definido. - **Evolução do Branding das Nações**
Fonte: (DINNIE, 2008, p.38).

Um fator descrito por todos os autores é certamente o motivo pelo qual o estudo e a prática do marketing de países tornaram-se essenciais nos últimos anos. A competição por um espaço na mente dos consumidores nos mais diversos estágios fez com que este novo patamar de evolução de planejamento seja indispensável para a nação, pois as decisões dos turistas, investidores, importadores, estudantes e trabalhadores afetam direta ou indiretamente o progresso econômico, social, cultural e político do país (ANHOLT, 2007, p. 9).

Outro ponto que recebe destaque na teorização dos materiais sobre o assunto descritos na última década é a necessidade de coordenação dos esforços conjuntos no país, na medida em que os esforços para melhorar ou manter a marca de uma nação não devem ser simplesmente tratados isoladamente pelos ministérios, mas sim, como uma estratégia conjunta da nação, como uma política nacional:

Em outras palavras, a gestão de marca para países deveria ser tratada como um componente da política nacional, não como uma disciplina isolada, uma campanha, ou uma atividade que pode ser praticada separada do planejamento convencional, do governo, da economia ou da política de governo. Assim como as melhores corporações veem a estratégia de marca como um sinônimo da sua estratégia de negócios, assim também os melhores países deveriam construir consciência e conhecimento de gestão de marca dentro do processo de tomada de decisão. (ANHOLT, 2007, p.33)

Dentro desta perspectiva mais ampla os autores ainda abordam que o entendimento do termo branding de nação pode ser interpretado erroneamente de maneira bem superficial, como se fosse possível modificar a imagem de um país na mesma proporção em que se modifica a imagem de qualquer produto (DINNIE, 2008, p. 39). A realidade diverge imensamente desta perspectiva, grandes esforços que se concentram apenas na promoção de um país pura e simplesmente, sem que se tenha uma base estrutural por trás, não apresentam os efeitos desejados, ou também muitas vezes não apresentam efeito algum. Dinnie transcreve no trecho abaixo a diversidade do termo Branding de Nações além da perspectiva limitada descrita por muitos estudiosos da área:

(...) Neste livro o Branding de Nações é definido como uma mistura única e multi-dimensional de elementos que providenciam diferenciação cultural para a nação e relevância perante todos os seus públicos-alvo. Esta definição engloba a natureza multifacetada da marca das nações (...) Além disso, a definição proposta também reconhece a argumentação de que a marca existe na mente dos consumidores em vez de ser apenas uma criação totalmente controlável de marketing. (DINNIE, 2008, p.32)

De acordo com o Anholt (2007, p. 5) a confusão estaria no fato de que os países

podem sim ter marcas, mas que estas não podem ser geridas da mesma maneira que os produtos são geridos e apenas poucos conceitos da área de marketing efetivamente se aplicam neste cenário. Outras estratégias que podem ser aplicadas neste escopo advêm de teorias do setor público e privado e mudaram a maneira como a administração dos países é vista atualmente.

Devido à esta restrição do termo marca no âmbito de nações, Dinnie (2008, p.143) levanta a hipótese futura de substituição do termo por outros de autoria de autores diversos: "Outros termos que podem em algum ponto no futuro suplantar o termo 'branding de nação' incluem 'gestão de reputação', 'identidade competitiva', 'diplomacia pública' e entre outros." O termo 'identidade competitiva' ao qual Dinnie faz referência é de autoria do próprio Simon Anholt, que busca através desta diferenciação um maior entendimento de que a marca dos países não é algo plenamente manipulável e que o trabalho por trás deste conceito estratégico não se limita apenas à área de marketing.

Após esta perspectiva geral dos conceitos teóricos e práticos em volta da marca dos países, passamos agora nos subcapítulos ao delineamento mais específico de alguns dos principais pontos que englobam o assunto: Estratégias, Coordenação, Esportes, Eventos e Brasil.

3.1 Estratégias

Para entender a estratégia por trás da teoria de marketing aplicadas em países ainda há algumas concepções que precisam de entendimento e destaque. Os autores em estudo, responsáveis a criação desta base estratégica, já foram apresentados anteriormente, a análise será traçada a partir do trabalho de Kotler, Haider e Rein; Simon Anholt e Keith Dinnie. Os três estudos não esgotam a vastidão teórica da área, mas certamente compilam as principais ideias em cima do tema e proporcionando um resumo dos principais tópicos em discussão na atualidade.

A diferenciação teórica entre os autores pode ser resumida como mostra o diagrama abaixo, nesta linha, os trabalhos encontram-se em diferentes áreas de evolução perante as duas perspectivas predominantes: a base do marketing e a da ciência política:

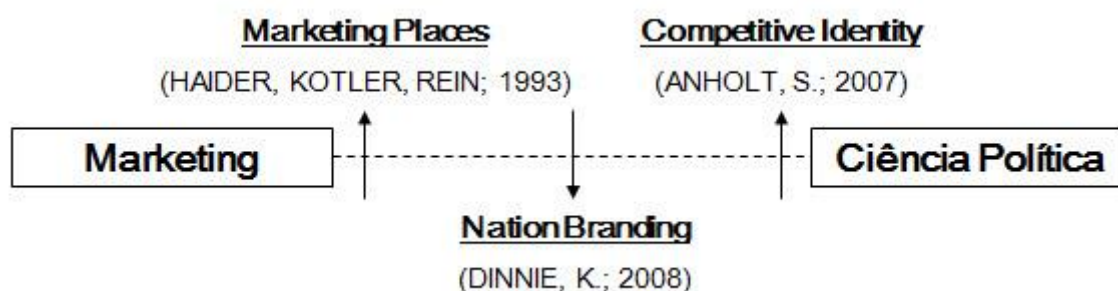


Figura Erro! Indicador não definido. - **Perspectivas Teóricas**
Fonte: Autoria própria.

O trabalho de Keith Dinnie consegue apresentar um panorama geral bem equilibrado, dando inclusive voz a outros autores e suas teorias sobre o Branding de Nações. Levando em consideração esta perspectiva e também mesmo a noção de que mesmo em direções diferentes o trabalho de Kotler e de Anholt também apresentam pontos coincidentes, é possível analisar então o que os autores identificam como estratégia para o marketing de países.

Apesar das diferentes perspectivas, uma das questões que todos os autores abordam em alguma parte do seu trabalho é a diferença entre a maneira como o país é realmente (identidade) e a maneira como o país é visto (imagem). Esta questão é particularmente importante, pois é dela que parte a estratégia do marketing de países, sem esta prévia análise, a elaboração de uma estratégia, mesmo que massiva e com consideráveis montantes de investimento, pode não ter qualquer efeito. É preciso traçar um planejamento de onde o país está e onde o país quer chegar, como descreve Anholt neste trecho: "Todas as estratégias de Identidade Competitiva devem (...) tomar como ponto de partida as maneiras como o país é atualmente percebido por suas várias audiências e mercados no exterior." (ANHOLT, 2007, p.80).

A diferença entre a imagem de um país, a percepção que as pessoas têm daquele lugar, e a identidade, a maneira como ele é, tem um impacto negativo no desenvolvimento das nações e representam o principal motivo pelo qual os países devem se preocupar com a sua imagem ou marca no cenário competitivo atual, como explica e aponta Keith Dinnie no trecho abaixo:

(...) identidade refere-se ao que algo realmente é, sua essência, enquanto a imagem refere-se a como algo é percebido. De maneira

evidente, existe frequentemente um vão entre estas duas situações. O distanciamento identidade-imagem tende a ser um fator negativo, com muitas nações lutando contra a frustração de não serem percebidas pelo resto do mundo da maneira como realmente são. Estereótipos, clichês e verdadeiro racismo podem predominar nas percepções de algumas nações. É um objetivo primário do branding de nações identificar estes preconceitos e ajudar as nações a desmanchar e se opor às forças negativas que podem segurar o desenvolvimento e equilíbrio econômico da nação perante o mundo. (DINNIE, 2008, p.55)

A maneira como as pessoas absorvem as informações hoje em dia também é, como no caso das marcas de produtos, um dos motivos que faz necessário o delineamento de uma estratégia consistente para planejar e trabalhar a imagem dos países. As pessoas não conseguem lidar com uma quantidade absurda de informações ao mesmo tempo, sendo assim não é possível perceber todos os países do mundo por todas as suas características intrínsecas, que envolvem a história, a cultura e a população de uma nação. Absorve-se aos poucos pequenas quantidades de informações, muitas delas, cercadas de estereótipos e falsas representações, desta maneira, para elaboração de uma estratégia de Branding eficiente para uma nação é preciso realmente escolher os elementos que serão trabalhados nesta campanha (DINNIE, 2008, p.60).

Uma representação extremamente ilustrativa é apresentada por Keith Dinnie para descrever o processo em que a imagem de um país é construída com base no filtro de como é comunicada sua identidade em suas diversas formas de comunicação:

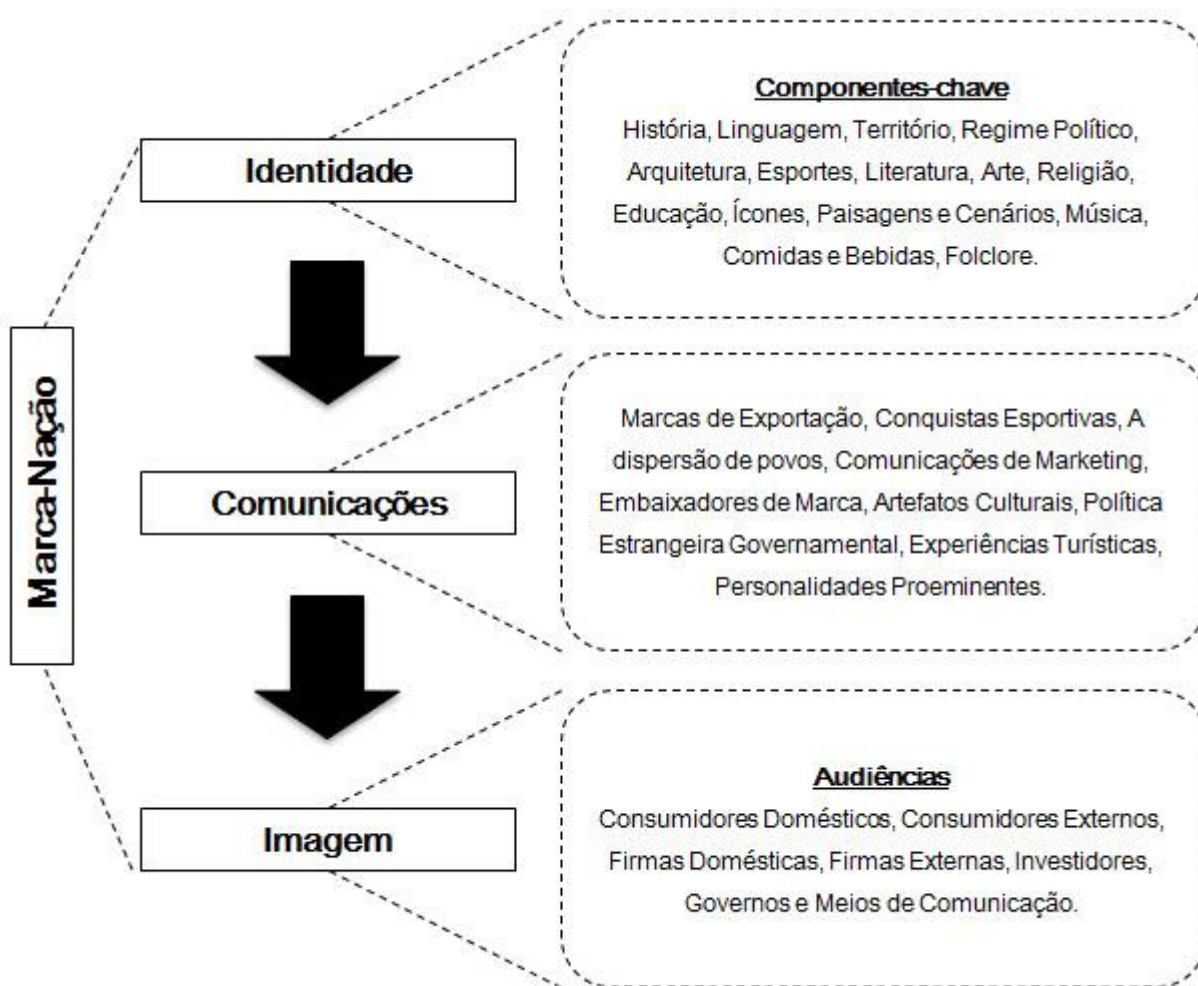


Figura Erro! Indicador não definido. - **Estratégia: Identidade, Comunicação e Imagem**
Fonte: (DINNIE, 2008, p.34).

O esquema proposto pelo autor ainda descreve algumas questões essenciais sobre o processo, como os principais elementos que formam a identidade de uma nação, entre eles, a história, levemente delineada no primeiro capítulo deste trabalho, e os esportes, que serão aprofundados posteriormente. Neste diagrama, Dinnie apresenta um resumo de sua concepção estratégica, descrevendo primeiramente quais os elementos principais que devem ser estudados do cenário atual, para então traçar um plano de acordo com as audiências que serão impactadas e através das ferramentas de comunicação disponíveis.

A imagem de um país, formada a partir da percepção da sua identidade é na verdade uma representação dos componentes da identidade percebidos por suas audiências, como descreve Luciana Paolucci neste trecho do Livro "Brasil, uma marca em construção", que compila assuntos diversos relacionados à imagem e a

identidade brasileira:

Imagem país pode ser compreendido como o resultado das crenças e impressões que as pessoas têm acerca de um país. As imagens representam uma simplificação do conjunto de associações e informações relacionadas com um lugar. É vinculado a estereótipos sobre uma nação e se fundamenta em representações mentais sobre a cultura, as pessoas, os produtos e serviços, os símbolos, a música, a tecnologia, a economia, o esporte dentre outras variáveis. (PAOLUCCI In: AZEVEDO (org.), 2012, p.138-139)

No trabalho de Kotler no começo da década de 1990 já existia, embora de maneira não tão clara, este entendimento de que a imagem de um país não poderia se sustentar de maneira independente e que deveria existir algo por trás desta imagem, em uma concepção bem próxima do que Dinnie chamaria mais tarde de Identidade do país, em sua noção mais estrutural. O trecho abaixo descreve a ideia de identidade presente no trabalho de Kotler:

Melhorar a imagem não é suficiente para garantir a prosperidade de um lugar. O Lugar precisa de características especiais para satisfazer os residentes e atrair pessoas de fora. Alguns lugares tem a sorte de ter atrações naturais (...) Outros, beneficiam-se do legado de prédios históricos (...) E ainda outros lugares tem construções renomadas e reconhecidas mundialmente. (HAIDER; KOTLER; REIN, 1993, p.37)

Os autores ainda descrevem que mesmo com o desenvolvimento de atrações e da imagem, ainda há um elemento essencial para o sucesso estratégico, ponto em que Keith e Anholt também verificam importância. Para Kotler, Haider e Rein (1993, p.39): "Claramente, nem a imagem nem as atrações podem prover uma completa solução para o desenvolvimento de um lugar. Elas não podem compensar ou encobrir as deficiências de um lugar. A real base fundamental está ligada à infraestrutura."

O modelo estratégico apresentado pelos autores difere nos detalhes, mas segue basicamente a premissa de análise do cenário interno e externo, concepção estratégica de como atingir os objetivos delineados através do cenário estabelecido

e por fim a execução das ações de coordenação e controle capazes de colocar em funcionamento o plano estratégico. De acordo com esta concepção, os autores diferenciam-se pelas especificações das etapas, a afirmação de Dinnie no trecho abaixo é, no entanto, extremamente válida e pode ser reafirmada pelos cases práticos citados ao longo do livro, efetivamente não existe um plano a ser seguido que funcionará para todas as situações:

Não existe um padrão estratégico universal para promoção das nações, já que apenas recentemente surgiu esta preocupação com o branding também das nações e com a exploração de estratégias diferentes capazes de atingir as metas estabelecidas. No entanto, existem alguns princípios básicos para o contexto. Análises internas e externas, por exemplo, são bases importantes para a formulação estratégica (...) (DINNIE, 2008, p.213)

Para o melhor entendimento, partimos para a explicação isolada do que seria a sugestão de modelo estratégico apresentada por cada autor. Dentro daquela perspectiva de que é preciso trabalhar além da imagem também a infraestrutura, Kotler, Haider e Rein (1993, p.72) abordam um modelo de desenvolvimento focado em cinco abordagens: o desenvolvimento da comunidade, design urbano, planejamento urbano, desenvolvimento econômico e estratégia de planejamento de mercado. Os autores também descrevem os estágios para elaboração e implementação da última abordagem, o planejamento de mercado, para o qual é trabalhada uma perspectiva bem próxima das teorias de marketing convencional, como podemos observar no trecho descritivo:

Sem a necessidade de levar em consideração a estrutura organizacional estabelecida, a estratégia de planejamento de mercado evolui através de cinco estágios capazes de responder as seguintes questões: 1) Auditoria do Lugar: Como é a comunidade hoje em dia? Quais são suas maiores forças/fraquezas, oportunidades/ameaças, demais questões? 2) Visão e metas: O que os residentes querem que a comunidade se torne? 3) Formulação estratégica: Quais estratégias externas vão ajudar a comunidade a alcançar suas metas? 4) Plano de ação: Quais ações específicas a comunidade deve tomar para prosseguir com suas estratégias? 5)

Implementação e controle: O que a comunidade deve fazer para garantir uma implementação bem sucedida? (HAIDER; KOTLER; REIN, 1993, p.80-81)

Trabalhando também com uma perspectiva próxima do marketing, Keith Dinnie propõe o delineamento estratégico em cima de três questões centrais: "Os princípios básicos da estratégia giram em torno de três questões para a empresa, ou no caso, para a nação. Em primeiro lugar, onde estamos? Em segundo, para onde queremos ir? E terceiro, como nós chegamos lá? (...)" (DINNIE, 2008, p.213). O escopo proposto por Anholt é o mais detalhado dos três, especificamente dentro da perspectiva de aplicação direta para elaboração de estratégias no nível de uma nação, a base trabalhada pelo autor seria a mesma das pergunta simples feitas por Dinnie, no entanto, ele apresenta uma maior especificidade sobre o que realmente é necessário ver ao trabalhar com o marketing de um país:

A maneira como chegamos à estratégia é assim descrita: (a) Descubra como as pessoas realmente veem o país hoje, e entenda porque esta visão está barrando muitos de se interessar pelo país, respeitá-lo e admirá-lo, ouvir o que ele tem a dizer, investir em sua economia, gastar mais tempo e dinheiro lá , ou qualquer que seja o objetivo particular do país. (b) Elabore uma visão clara de como as pessoas deveriam ver o país para que eles pudessem começar a fazer todas estas coisas. (c) Desenvolva um processo democrático, efetivo e responsável para chegar da marca atual até a futura. (ANHOLT, 2007, p.30)

Estes três detalhamentos compilam basicamente o entendimento de como os três autores veem a estruturação estratégica em volta do branding de países.

Um tópico final abordado pelos autores com grande relevância é o papel das comunicações e estratégias de promoção da nação perante este cenário estratégico. Se para muitos o entendimento de que o branding de nação resumir-se-ia apenas à promoção e comercialização da nação isoladamente de uma parte estratégica, Dinnie e Anholt apresentam uma perspectiva contrária a esta ideia. Para eles, a publicidade por si só, isolada do contexto amplo da estratégia de imagem da nação, não é capaz de modificar esta imagem e em grande medida apresenta impactos superficiais e não duradouros.

De acordo com a perspectiva dos autores, as estratégias de comunicação tradicional funcionam bem quando alinhadas ao escopo geral do projeto. Anholt (2007, p.66) afirma que raramente orienta os governos a gastar o dinheiro da nação puramente no marketing convencional, muito pelo contrário ele até os dissuade da ideia. No entanto, se após uma análise cuidadosa verifica-se que a nação tem se estruturado perante as outras questões estratégicas e realmente mudou ao longo do tempo, mas sua imagem ficou atrasada pois o país manteve seus feitos escondidos, então neste caso propõe-se um trabalho de comunicação, com o objetivo de persuadir o público-alvo ao consumo de mais informações sobre aquele país.

Dentro desta perspectiva é necessário atentar para o diagnóstico de problemas, se as audiências não estão consumindo as informações sobre o país, não significa em sua maioria das vezes que não existam informações suficientes, mas sim, que elas devem ser persuadidas a visualizar estas informações, como descreve Anholt:

Nós vivemos na era da informação, e não é muito provável que falem informações sobre um país e suas conquistas pois não estão disponíveis para o público. A razão pela qual as pessoas não sabem das últimas conquistas do país provavelmente não é porque elas pesquisaram por informações e não conseguiram achar, é quase certo que eles não se sentiram inclinadas à procurar por isso. Simplesmente produzir mais sites e materiais gráficos dificilmente conseguirá sanar estes problemas. As pessoas precisam de estímulo para lerem sobre os lugares, elas não podem ser ensinadas sobre eles. Este é um trabalho de marketing e não de prover simplesmente informações (...) (ANHOLT, 2007, p.65)

Apesar de fortalecer a ideia da estrutura, Kotler et al (1993, p.33) também identifica a necessidade de trabalhar com a comunicação da imagem através de publicidade tradicional para os países, afirmando inclusive que perto das outras estratégias, esta pode ser vista como a mais barata das três, pois seria apenas a comunicação de algo sobre o presente daquele lugar.

Dentro da perspectiva das estratégias de comunicação, Keith Dinnie destaca a necessidade de buscar um posicionamento diferenciado também para a comunicação da imagem de um país, ao falar, por exemplo, de belezas naturais e praias o discurso comunicado perde a força, tornando-se apenas uma forma

publicidade genérica, que identifica vários lugares ao mesmo tempo. Um lugar que se caracteriza por belas praias, por exemplo, pode ser em milhões de lugares diferentes, não existe a diferenciação particular da imagem daquele país.

Finalizando esta abordagem mais estratégica é possível sintetizar a ideia que tendo pleno entendimento sobre o país (imagem e identidade), o público-alvo e também os objetivos a serem atingidos, o delineamento e desenvolvimento da estratégia torna-se mais concreto. A partir daí então deve-se desenvolver um sistema para atingir os objetivos, controlar e coordenar esta execução estratégica.

3.2 Coordenação

O ato de coordenar as estratégias que serão executadas no país é certamente uma das partes mais difíceis do processo de desenvolvimento da marca país. Difícil, pois ao analisarmos todos os envolvidos é possível perceber que a estratégia deve ser de ordem nacional, mas ao mesmo tempo capaz de espalhar-se aos menores níveis de interesse. Neste sentido, todos devem falar a mesma língua e desta forma a estratégia deve também ser integrada à política nacional e não às políticas de governo simplesmente, pois se a cada mudança de governo mudar a mensagem a ser transmitida, esta inconsistência quebra a continuidade e produz um ruído no pleno entendimento da imagem que esta sendo passada.

De acordo com Dinnie a falta de coordenação é uma das muitas causas para que os países fiquem estagnados ou andem para trás na execução de estratégias de branding para suas nações:

Talvez a principal lição para as nações aprenderem é a necessidade de coordenar seus esforços de branding para a nação. Sem esta coordenação, a estratégia de branding de um país ficará estagnada e a imagem de uma nação se distanciará, quase com certeza em uma direção negativa. (DINNIE, 2008, p.245)

O autor acrescenta ainda que os conceitos e assuntos ligados à estratégia de branding das nações não são intelectualmente difíceis de serem absorvidos, a parte difícil mesmo é a coordenação deste escopo entre as diversas partes e setores envolvidos, para que todos trabalhem em conjunto. (DINNIE, 2008, p.234)

O estudo da importância de uma estratégia coordenada também está presente ao longo do trabalho de Anholt (2007, p.88), inclusive na importância da diferenciação que o autor faz de que a estratégia de desenvolvimento de uma identidade competitiva não se resume à área do marketing, mas sim, à integração dos vários setores em um país. Os setores, descritos pelo autor e ilustrado através do diagrama abaixo, são: o turismo e os envolvidos no setor; a cultura e tudo que envolve esta área, incluindo inclusive os departamentos responsáveis pelos esportes; o setor industrial e as marcas, produtos e serviços nacionais; o próprio governo e os órgãos diretamente ligados ao seu gerenciamento; a população, ou as pessoas que compõem aquela nação; e por último, os investidores internos e externos do setor público e privado.

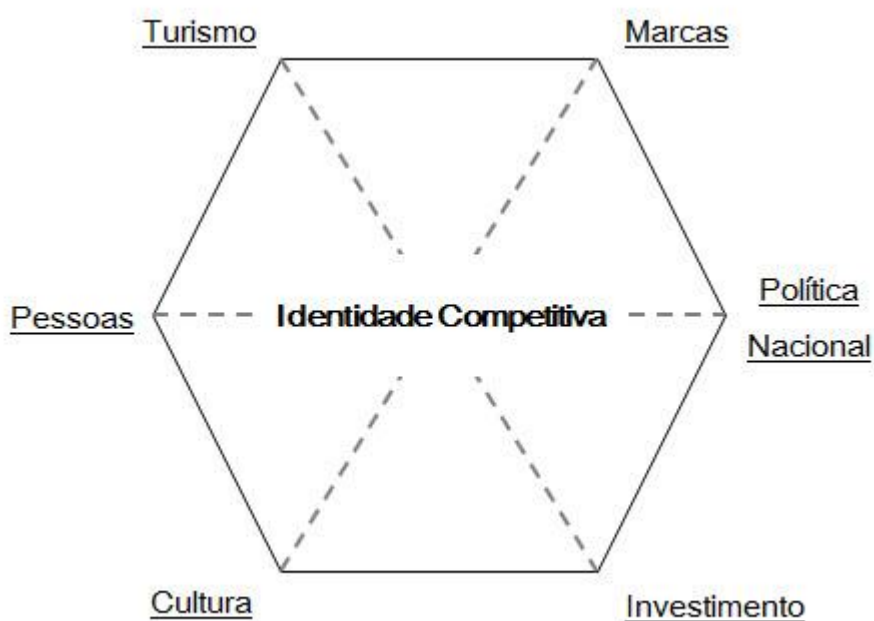


Figura Erro! Indicador não definido. - **Hexágono da estratégia de Identidade Competitiva**
Fonte: (ANHOLT, 2007, p.26).

Para Anholt o grande problema estrutural é que cada setor age deliberadamente de maneira isolada, pois todos têm a autonomia para executar suas próprias estratégias de promoção. Cada ponto atua separadamente vendendo os seus próprios produtos e serviços e, não raramente, em contradição uns com os outros. No entanto, para a efetividade estratégica todos devem trabalhar de maneira coordenada perante um objetivo em comum como descreve o autor no trecho

abaixo:

Cada ato de promoção, troca ou representação precisa ser visto não como o fim em si mesmo, mas sim como uma oportunidade para construir a reputação do país como um todo, e todas as entidades, agências e organizações de cada ponta do hexágono devem trabalhar juntas, marcar reuniões e alinhar o seu comportamento perante uma estratégia nacional comum. (ANHOLT, 2007, p.27)

Um dos departamentos que apresenta maior atividade na promoção do país e que frequentemente lidera as estratégias de desenvolvimento da imagem do país é o setor do Turismo, objeto de estudo de Luciana Paolucci, que descreve através de uma perspectiva nacional os setores mais atuantes na construção das estratégias de marca de um país:

“A política governamental de criação de uma marca país nacional fica a cargo, principalmente, dos Ministérios do Turismo, do Desenvolvimento, Indústria e Comércio e o das Relações Exteriores, com órgãos específicos para fomentar a imagem do Brasil internacionalmente. (PAOLUCCI In: AZEVEDO (org.), 2012, p.139)

Por fim, um eixo central para as estratégias de coordenação é também a necessidade de mensurar o impacto das estratégias perante a marca da nação. De acordo com o Anholt (2007, p.43) não é mais possível mensurar os resultados com base em um simples comparativo da marca de qual nação é maior que outra. Ao investir o dinheiro dos contribuintes e investidores nacionais para a elaboração de uma estratégia com esta amplitude, é necessário estabelecer metas e capturar resultados de maneira específica. O Anholt Index, elaborado pelo próprio autor é um complexo sistema que categoriza dos países de acordo com perguntas específicas para aproximadamente 36 países como descreve o autor sobre o método de coleta de informações aplicado em suas pesquisas:

Cada quarto de ano eu coleto uma amostra de 5 milhões de consumidores no painel mundial online fornecido pela sede do mercado global em Seattle, e rastreio suas percepções sobre cultura, política, recursos comerciais e humanos, potencial de investimento e apelo turístico de 36 países desenvolvidos e em desenvolvimento.

(ANHOLT, 2007, p.43)

O índice Anholt é inovador pois leva em consideração inúmeras variantes, podendo captar diversas perspectivas de um mesmo país, ele pode, por exemplo, ter uma imagem fraca pelos próprios habitantes do país, mas ser bem visto por franceses ou holandeses. Além disso, o Anholt Index apresenta uma perspectiva nova e destaca uma maior importância estratégica em identificar e cultivar a saúde da marca de uma nação.

Existem vários outros meios para coleta de informações sobre os países, estes métodos trabalham com a tentativa de estabelecer um valor de marca com base em diferentes perspectivas, algumas buscam estimar o valor de marca com base nos investimentos e bens históricos, outras, estimam o quanto seria necessário investir para criar uma marca com a mesma amplitude e outros ainda, procuram calcular o valor da marca com base nos ganhos futuros associados à marca do país (DINNIE, 2008, p.77). Muitos destes métodos são criticados, por influenciar o próprio potencial da marca com base nestas pesquisas, por exemplo, ao estimar algum país com um baixo valor da marca nacional, algumas pesquisas podem estar interferindo no comportamento dos investidores perante aquele país.

Após a análise desta perspectiva de necessidade de coordenação das estratégias de branding das nações, passamos para a descrição de outros dois pontos específicos e essenciais para o trabalho, a visibilidade teórica que os autores dão para os esportes/eventos e também para o próprio Brasil.

3.3 Esportes e Eventos

Os autores não descrevem com detalhes as peculiaridades da interferência dos esportes e eventos na marca de uma nação, no entanto, não ignoram esta peça no cenário de atuação. O motivo pelo qual os trabalhos desta área não apresentam uma centralidade nesta questão é visto de acordo com o objetivo apresentado, já que eles buscam com que o leitor consiga enxergar o cenário completo deste âmbito estratégico. Desta maneira, citam os elementos que o integram, mas não se perdem em uma descrição específica, estudos mais tópicos podem ser escritos nos próximos anos decorrentes desta recente produção teórica sobre o assunto e dissipação

destes conceitos.

Simon Anholt faz uma apresentação do assunto já em uma citação nas primeiras páginas do livro, mas em uma perspectiva invertida, a da importância da imagem de um país até mesmo para a escolha de que país sediará um importante evento esportivo internacional. Esta inversão da questão demonstra que o efeito proporcionado pela marca de um país é uma via dupla, na mesma medida em que os esportes participam da construção da marca de uma nação, esta também atua nas diversas esferas de poder esportivo:

Utilizar somente fatos para a escolha do país sede de um evento internacional esportivo, por exemplo, é adequado até um determinado ponto, no final tem que ser um local que a audiência televisiva ache excitante e interessante; atletas e espectadores devem se sentir felizes por viajar e permanecer lá, e as suas percepções ou preconceitos sobre o lugar podem carregar apenas o peso de considerações práticas como custo, as facilidades de transporte e as instalações. (ANHOLT, 2007, p.11)

O impacto descrito pelos autores em eventos esportivos certamente pende para um evento em especial: as Olimpíadas. De acordo com a análise de dados do Anholt Index, a identificação dos jogos com a cidade sede e a transmissão de valor deste evento esportivo internacional para o local representam em números um significativo aumento no ranking para a reputação das cidades olímpicas. Outro fator observado é que este valor adquirido através das Olimpíadas é realmente sólido e decai lentamente nos anos que seguem o do evento.

A Copa do Mundo de futebol, de acordo com a análise do autor, não apresenta este grau de associação adquirido através das Olimpíadas, provavelmente pelo fato de que o evento é sediado pelo país em diversas cidades e não apenas por uma única cidade:

Perto das Olimpíadas, outros eventos esportivos beiram a insignificância: a Copa do Mundo de futebol (certamente um dos maiores eventos depois das Olimpíadas) quase não é registrada pelo índice de Marca de Cidades: o maior score é uma média de 18 por cento para a Copa do Mundo de 1998 em Paris. Obviamente este

baixo score se deve em parte ao fato de que a Copa do mundo é sediada por um país e não por uma cidade, assim o efeito do branding é mais difuso, e ainda nenhuma das cidades americanas que sediaram a Copa de 1994 é ainda associada com o evento por mais de 1 por cento dos integrantes da pesquisa. (ANHOLT, 2007, p.109)

No desenvolvimento das teorias de marketing de lugares, Kotler (1993, p.172) também apresenta uma perspectiva sobre a influência dos esportes, o autor menciona que os times e jogos, entre uma série de outros fatores, podem prejudicar ou ajudar a imagem de um lugar, para ele, as temporadas esportivas são também um ótimo momento para lançar campanhas efetivas que promovam algum lugar.

Um ponto final de extrema importância levemente abordado por Anholt é a necessidade de integrar a participação como sede de um grande evento esportivo ou cultural à totalidade do plano com objetivo à longo-prazo para o desenvolvimento da marca nacional, caso contrário, verifica-se uma grande falha nesta estruturação: "(...) Investir por exemplo em sediar um grande evento esportivo internacional sem um plano de longo prazo apropriado para usufruir do benefício do impacto deste evento na imagem do país é uma governança incompetente, pura e simplesmente." (ANHOLT, 2007, p.38). Ele ainda destaca que apenas ganhar o direito de sediar um evento esportivo de ampla magnitude não é por si só trabalhar a imagem do país e imediatamente colher este frutos, muito pelo contrário, o país deve aproveitar adequadamente esta oportunidade de estar no foco da mídia internacional de maneira inteligente:

(...) É uma oportunidade na mídia, não uma atividade de branding por si mesma, e a coisa mais importante para os países durante a preparação para estes eventos é saber precisamente o que eles irão dizer e provar sobre si mesmos enquanto o show está na cidade e eles estão no foco da mídia global. O evento abre a possibilidade de marcar apenas um único, claro e arrasador ponto em favor do país; e se o único ponto que o país consegue afirmar é sua habilidade de coordenar o evento de maneira eficiente ou que existe dinheiro suficiente para ser gasto em novas estruturas e cerimônias extravagantes, então no momento em que a hospedagem acaba, ou até mesmo antes, o mundo já esqueceu que o evento sequer

aconteceu. (ANHOLT, 2007, p.110)

Os pontos definidos pelos autores sobre a relação entre os esportes e eventos na marca de uma nação demarcam claramente a necessidade de planejamento para que estas oportunidades sejam utilizadas em favor do país sede.

3.4 Brasil

Após o detalhamento das estratégias, da maneira como elas devem ser coordenadas e de sua aplicação em esportes e eventos, passamos para uma breve análise de onde o Brasil se encaixa dentro deste cenário das nações e de suas marcas. Todos os autores que mencionam a marca Brasil, assim como os demais países em desenvolvimento (BRICS - Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul), descrevem um grande potencial para a nação, se a estratégia concebida para a manutenção deste desenvolvimento da marca for efetiva e adequada aos objetivos do país. Uma observação importante no que tange o entendimento do grupo de países conhecido como BRICS é que a entrada da África do Sul se deu em Abril de 2011, logo após a sua participação como país sede da Copa do Mundo. O processo para esta inclusão é anterior ao evento, mas é possível observar a concretização da força da marca Sul-africana logo após a realização da Copa do Mundo.

No entanto, de acordo com a análise do ano de 2013 do Índice GFK-Anholt (http://www.gfk.com/documents/press-releases/2013/20131114_nation-brand-index-2013.pdf), todos os países do BRIC com exceção da Rússia apresentaram neste período uma perda significativa em seu apelo ao investimento externo em comparação ao período anterior, o que aponta ainda a necessidade de fortalecimento da marca destas nações.

A marca-Brasil é especificamente identificada de forma positiva, como uma marca forte e também impactada pela concepção de um país em grande desenvolvimento, percepção verificada logo após a nomeação dos países do BRIC. O trecho abaixo do Relatório Financeiro de Marca apresenta um resumo deste impacto na trajetória de desenvolvimento da marca e também menciona um pouco desta percepção positiva sobre o país:

O valor da marca do Brasil é suportado por uma forte score de equidade da marca. A imagem do Brasil no exterior é quase inteiramente positiva; embora as vezes lute-se para comercializar sua reputação como uma sociedade sexy, jovem e atlética. O Brasil é uma das maiores economias e trabalhou duro para se estabelecer com um poder verdadeiro. Esta transição foi feita mais facilmente quando em 2001 Golman Sach anunciou o Brasil como um dos BRICs; as quatro economias emergentes que moldarão a economia do século XXI. Esta conquista brasileira representa o seu rápido crescimento econômico que agora está situado entre os 10 maiores mercados. A mudança econômica brasileira está transformando o país de uma praia glamorosa para um centro estabelecido da economia mundial.

(http://brandfinance.com/images/upload/bfnb_100_2011_web_sp.pdf)

É interessante também analisar o impacto da percepção da marca do Brasil em diferentes países. No estudo citado por Marisa Camargo (CAMARGO In: AZEVEDO (org.), 2012, p.138-139), a visão da Alemanha em relação ao Brasil seria de uma nação com poder de liderança, enquanto para os Estados Unidos destaca-se a valorização deste crescimento da marca do país, com enfoque para os atributos de diferenciação e relevância da marca.

O posicionamento da marca também está atrelado a algumas decisões estratégicas no sentido de desenvolver-se como uma potencia preocupada com questões ambientais e também meios de energia renováveis, como pontuam Egberto Gomes Franco, Daniel Ladeira de Araújo e Miguel Valione Júnior neste trecho: "A imagem que o Brasil transmite hoje, como nação que utiliza fontes limpas de energia, contribuiu para estabelecer o país em uma posição favorável no cenário geopolítico atual" (FRANCO, ARAÚJO e VALIONE In: AZEVEDO (org.), 2012, p.201).

A preocupação com a renovação da marca Brasil, no sentido menos amplo de marca, é recente e coordenada pelo ministério do turismo através dos planos Cores e Aquarela (PAOLLUCI In AZEVEDO (org.), 2012, p.151). O plano mais recente e que está sendo trabalhado nos últimos anos é o Plano Aquarela 2020, o objetivo do documento é trabalhar a marca Brasil como destino turístico, levando especialmente em consideração os dois megaeventos até o ano de 2020: a Copa do Mundo e os

Jogos Olímpicos como indica o próprio documento:

Grandes eventos esportivos são, para o turismo de qualquer país que os recebe, uma grande oportunidade. A história tem vários exemplos de como um país pode impulsionar sua economia, transformar cidades e mudar ou melhorar sua imagem como destino turístico a partir da imensa exposição obtida durante um longo período antes, durante e depois da realização do evento. O legado de infraestrutura, mobilidade urbana, qualificação profissional e promoção internacional impulsionam o fluxo turístico e de investimentos no setor por um longo período. Todas essas possibilidades, no caso do Brasil, são potencializadas pela realização, em um curto espaço de tempo, dos dois maiores eventos esportivos do mundo. O Plano Aquarela 2020 – Marketing Turístico Internacional do Brasil traz os caminhos a percorrer, os objetivos a serem alcançados e as ações essenciais para que o turismo brasileiro avance com as grandes oportunidades de promoção e comunicação global nos próximos anos. (EMBRATUR, 2010, p.12-13)

O objetivo do plano é atualizar a imagem do Brasil com base nos dois megaeventos esportivos através de uma perspectiva turística. Luciana (PAOLLUCI In: AZEVEDO (org.), 2012, p.140) destaca ainda que através da exposição proporcionada pela copa é possível modificar a percepção do país em diferentes aspectos, como em assuntos relacionados ao próprio país, ao povo, à economia, a seus produtos e também ao seu papel no cenário internacional.

Para Dinnie (2008, p.234) a entrada dos BRICS na economia global é por si mesma uma oportunidade para mudança dos paradigmas estabelecidos em relação à gestão da marca de países, ou seja, com novos players globais é possível estabelecer também novas estratégias em um novo cenário estabelecido. Esta perspectiva é bem interessante perante a análise de que o país terá que desenvolver sua própria maneira de aplicar as concepções estratégias do branding e da coordenação dos principais pontos relacionados.

Por fim, os autores descrevem ainda suas percepções para o futuro da marca Brasil. Sintetizando os principais pontos indicados poderíamos indicar que o país apresentou uma grande e positiva mudança nos últimos anos a qual influenciou

positivamente na marca do país, no entanto, apesar de forte, a marca ainda está em construção e precisa desenvolver melhor seus pontos fortes e neutralizar seus pontos fracos, como indica Marisa no trecho abaixo:

Alguns atributos de imagem analisados no BAV mostram o quanto as transformações recentes do Brasil contribuíram positivamente na percepção do país como uma marca de prestígio, confiável, com responsabilidade social, avançada e líder (dados de 2011 vs. 2000). No entanto, o mesmo gráfico traz a percepção externa do país: os resultados explicitam o reflexo dos problemas estruturais. A confiança no Brasil é o pior resultado, seguido pela baixa percepção de prestígio, responsabilidade social e liderança. (PAOLLUCI In: AZEVEDO (org.), 2012, p.256)

A perspectiva destes pontos em que o Brasil apresenta dificuldade é também citada por Anholt (2007, p.71). De acordo com o autor marcas como a da Alemanha tem dificuldade de se livrar de sua imagem mais séria, no entanto, um problema muito pior do que este é a dificuldade que marcas como o Brasil e Itália enfrentam de serem levados a sério apesar de qualquer conquista em áreas como os negócios e relações internacionais.

Voltando então às questões estratégicas apresentadas, para criação de um plano efetivo, é preciso entender a identidade do país e de que maneira ela pode ser aplicada na percepção da imagem nacional. No caso específico do Brasil, não adianta desconsiderar os pontos fortes que estão atrelados à esta imagem mais jovem e menos séria e tentar reconstruir esta imagem com uma percepção completamente nova. Neste sentido mesmo, Luciana Paolucci menciona que para a construção de uma marca sólida é importante amplificar os pontos positivos da nação brasileira:

O trabalho de construção de marca ou branding, que visa desenvolver uma percepção atraente do Brasil, deve ser uma amplificação positiva do que já existe, utilizando um ideário de brasilidade que valoriza os estereótipos da exuberância natural, da hospitalidade, da ginga, da criatividade e da sensualidade, somados ao conceito de Brasil contemporâneo, que valoriza o cosmopolitismo, a diversidade e crescimento de sua economia, a cultura

multifacetada e a abertura para a modernidade. (PAOLUCCI In: AZEVEDO (org.), 2012, p.138)

Nunes (2011) menciona ainda que para desenvolver uma marca país concreta é necessário ampliar a coesão da mensagem que está sendo passada, através da coordenação dos diversos órgãos e grupos envolvidos no processo de construção da marca país. Tanto na iniciativa pública quanto privada, ecoam mensagens diferentes, que refletem em uma imagem do país confusa. O cenário ideal de integração apresentado pelo autor seria: "A confusão e a ignorância que cerca a ideia da Marca Brasil podem ser resolvidas pela adoção de uma estratégia de marca positiva, clara e única, a qual possa oferecer uma imagem alternativa atrativa e genuína" (NUNES, 2011, p.82).

Este seria então um resumo da perspectiva de desenvolvimento da imagem do Brasil pelos autores relatados. O tema sozinho poderia transformar-se em outro trabalho, mas como o objetivo deste trabalho é delinear os níveis do contexto e da teoria e então partir para a análise aplicada do desenvolvimento da Marca-Brasil no contexto da Copa do Mundo 2014, foi realizado um estudo sobre os principais conteúdos que permeiam a imagem do Brasil. Finalizadas então as análises de contexto e teoria, passamos ao desenvolvimento da análise prática do caso de aplicação da Marca na Copa do Mundo 2014.

4 ANÁLISE: A MARCA-BRASIL E A COPA DO MUNDO 2014

Após o estudo do contexto e da teoria, com a apresentação de uma perspectiva geral teórica e também dos pontos mais específicos da teoria do branding de nações, formou-se o embasamento para realizar uma análise do desenvolvimento da marca do Brasil e de sua aplicação no planejamento da Copa do Mundo 2014. O tema escolhido tem relação direta com sua atualidade, levando-se em consideração que a Copa do Mundo terá início no mês de Junho deste ano e também com a disponibilidade de material, pois como já estamos na etapa de execução, todo o planejamento para que o evento acontecesse já foi concluído anteriormente. Nesta situação, apenas não será possível medir efetivamente os impactos posteriores do evento para a marca Brasil, a serem verificados nos próximos anos. Desta forma, centralizamos o estudo então na parte do planejamento.

A estruturação e pesquisa para o delineamento deste caso de aplicação foi feita através da internet, com base no material disponível nos sites oficiais do Brasil. Encontrou-se dificuldade em compilar este material pela segmentação das informações, tanto nos sites dos diferentes ministérios como também nos diversos sites da copa (nacionais e regionais). Com este direcionamento, as informações procuradas foram basicamente o que estava sendo feito para promoção e planejamento da Copa e que tinha um envolvimento direto ou indireto com a questão da marca Brasil.

Através desta sequência de pesquisa, encontrou-se o documento que será o principal foco de análise: "O plano de promoção do Brasil: A Copa do Mundo FIFA 2014 como plataforma de promoção do País", disponível no site oficial da Copa pelo Governo e também anexo ao final deste trabalho para melhor entendimento da análise. Como o próprio documento aborda, o plano foi elaborado com base na compilação de dados e diretrizes de diferentes órgãos: Ministério das Relações Exteriores; Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (SECOM); Ministério do Turismo / Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur); Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio / Agência Brasileira de Promoção, Exportações e Investimentos (Apex); Ministério da Ciência e Tecnologia / Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP); Ministério da Cultura e Ministério do Meio Ambiente.

Esta diversidade de órgãos já delimita um dos principais pontos estratégicos mencionados no capítulo 2, sobre as teorias de desenvolvimento e gestão da marca das nações, no subcapítulo da coordenação. Certamente com esta ramificação de diferentes órgãos e ministérios um dos grandes problemas práticos é fazer com que todos passem a mesma mensagem sobre a Copa em suas diferentes esferas de atuação. Neste sentido, o documento também propõe que este seria o seu objetivo, integrar todos os atores e projetar uma mensagem uniforme: "o objetivo fundamental de Plano de Promoção unificado é alinhar as ações promocionais, garantir uma mensagem única que evite a dispersão do ponto de vista de imagem e otimizar o investimento de comunicação do Governo Federal."

Através dos dados coletados para elaboração deste plano nos organismos de pesquisa anteriormente citados, o documento sintetiza o estudo dos principais pontos do país, alguns já desenvolvidos e outros, em desenvolvimento. De acordo com o Plano, o objetivo geral das mensagens a serem promovidas é reforçar os atributos positivos do país e agregar alguns outros ainda não tão difundidos, como, por exemplo, a economia forte e vibrante, a capacidade de inovação, a estabilidade democrática e econômica, o desenvolvimento de justiça social, o esforço de sustentabilidade e a cultura de paz / tolerância.

Através deste objetivo geral de desenvolvimento dos pontos destacados, o documento elabora a mensagem a ser abordada nas frentes nacional e internacional e em três eixos de atuação: Turismo, Negócios e Sócio-Cultural. Esta divisão remete ao Hexágono de Anholt, mencionado no subcapítulo sobre as estratégias de coordenação, e seus seis pontos de atuação: Turismo, Marcas, Política Nacional, Investimento, Cultura e Pessoas. Nestas três atuações das mensagens propostas pelo plano, alguns pontos de Anholt foram fundidos em um único tipo de mensagem a ser passado, a lacuna estaria mais na parte da estratégia de política nacional.

O quadro abaixo sintetiza a estruturação e essência das mensagens estratégicas elaboradas para cada ator/público-alvo:

<u>Eixos</u>	<u>Público</u>	<u>Mensagem</u>
Turismo	Nacional	(a) Ampliar o Conhecimento dos atrativos regionais; (b) Firmar na população a necessidade de ter uma atitude receptiva.
	Internacional	(a) Ampliar o Conhecimento sobre o Brasil; (b) Interesse de Visitar o país não só na Copa; (c) Visitar outros destinos também quando vier para Copa.
Negócios	Nacional	(a) Descentralização Econômica, para atrair investimentos para diversas regiões; (b) Estimulo do empreendedorismo a partir da Copa.
	Internacional	(a) Imagem dos Produtos: Tecnologia, Qualidade, Inovação e Sustentabilidade; (b) Parcerias sustentáveis; (c) Imagem do país atrelada à importância para economia e política internacional.
Sócio-cultural	Nacional	(a) Especificidades das culturas locais; (b) Orgulho, Autoestima, Superação e realização; (c) Esporte como indutor de lazer, transformação, cidadania, entretenimento, investimentos, social.
	Internacional	(a) Diversidade cultural, étnica e religiosa, de convivência pacífica e fácil identificação; (b) Avanços na superação da miséria e desigualdade, respeito ao meio ambiente e paz.

Figura Erro! Indicador não definido. - **Eixos, Públicos-Alvo e Mensagens**
Fonte: Autoria própria.

Estas descrições não consistiriam na mensagem propriamente, mas sim, no conteúdo da mensagem, o que deve ser passado para os diferentes públicos nas diferentes esferas de atuação. Juntamente com esta diferenciação o plano traz ainda os diferentes atributos a serem passados. No caso do público nacional os atributos seriam: Desenvolvimento, Capacidade, Superação; Autoestima, União Nacional, Orgulho; Responsabilidade, Justiça Social, Transparência, Respeito; Inovação e Modernidade. Para o público internacional, o objetivo é passar a ideia de: Desenvolvimento, Capacidade, Protagonismo, Confiabilidade; Diversidade, Respeito, Tolerância, Paz, Democracia; Sustentabilidade, Responsabilidade; Inovação e Modernidade.

A identificação destes atributos e mensagens é concomitante com o objetivo de

fortalecer os pontos fortes brasileiros e desenvolver aqueles que ainda não estão desenvolvidos, levando em consideração ainda na opinião internacional e nacional alguns pontos em que a imagem do Brasil apresenta algumas lacunas ou falhas. No caso nacional poderíamos citar pelo menos três pontos que ainda não foram plenamente desenvolvidos e que o plano se propõe a trabalhar: autoestima, justiça social e transparência. No âmbito internacional, destacam-se o desenvolvimento dos atributos de protagonismo e confiabilidade. Partindo de todos estes atributos, o plano apresenta o desenvolvimento de duas principais mensagens a serem passadas: Nacionalmente, "Vamos celebrar nossas conquistas e demonstrar nossas capacidades"; Internacionalmente, "O Brasil esta pronto para encantar o mundo". Estas duas mensagens culminam em um slogan baseado na definição conjunta com a FIFA de uma ideia que amplifique a capacidade de agregar ou somar valor à imagem do país.

Para a execução das estratégias de promoção o plano previa cinco etapas: organização / transformação, atração, ativação, emoção e legado; cada uma nos anos de 2011 até 2015 para frente, pois o legado ficaria no período pós-copa. Para cada fase seriam trabalhados diferentes pontos estratégicos nacionais e internacionais com o objetivo de aproveitar as diferentes fases do projeto entre a execução e os efeitos da finalização do evento. Por fim, o documento cita ainda que para definição de uma agenda que agrupe todos estes quesitos, dividir-se-iam as estratégias em duas frentes. Na primeira, entrariam os projetos já programados que fossem coerentes com alguns dos principais pontos do planejamento: público-alvo, atributos e países prioritários (seleção de países em destaque para promoção da Copa 2014). Na segunda frente estariam novos projetos, a serem selecionados através de vários critérios de relevância e adequação com o plano e presentes nos três principais eixos: negócios, sociocultural e turismo.

Partimos então para uma análise do conteúdo do plano de promoção perante uma estratégia de desenvolvimento e gestão da marca Brasil. O principal ponto a ser analisado é que o plano leva sim em consideração muitas das principais questões teóricas, como, por exemplo, a adequação das mensagens, a diferenciação dos públicos-alvo e a coordenação dos diversos setores envolvidos para que as estratégias funcionem. As etapas de análise prévia da identidade e imagem do país também foram realizadas, para então produzir com clareza o planejamento adequado às expectativas.

Em uma análise mais detalhada, alguns pontos do planejamento mereciam mais destaque, se não neste documento, em um outro documento de fácil acesso dentro do site da Copa ou dos Ministérios correspondentes. O documento do Plano Aquarela 2020 também faz esta integração com a Copa 2014 / Imagem do País e os planejamentos específicos do Ministério de Turismo, ele inclusive aproxima-se de algo mais amplo para o planejamento da imagem do país, não apenas focado na Copa do Mundo; no entanto, o foco do Plano é centralizado nas ações de turismo. Seguem então alguns pontos que poderiam ser melhorados no plano de promoção da copa tendo em vista a parte estratégica de promoção da marca do Brasil.

Primeiramente, o plano apresenta uma visão muito superficial da maioria das questões estratégicas. E se existe um documento com maiores detalhes ele não estaria com fácil acesso ao público. De acordo com as estratégias verificadas para a promoção da marca de países, ainda mais importante que a promoção apenas, são as adequações estruturais à imagem da nação. É preciso que a Nação mude efetivamente para que isso se reflita em um melhoramento da imagem, apenas a promoção de uma imagem supostamente nova não resulta em resultados significativos. Neste sentido, um mapeamento de todas as ações entre os diversos agentes que envolvem a promoção da Copa seria essencial, para a partir desta definição, trabalhar as diretrizes de ação condizentes com o plano geral da marca país. Por exemplo, se o país pretende repercutir confiabilidade internacionalmente, seria necessário envolver neste quesito as questões de planejamento da estrutura para as Copa, para não apenas promover a confiabilidade, mas sim, ser confiável.

Em um segundo ponto, a mensagem traçada pelo plano apresenta-se de forma muito ampla. Assim como no caso do marketing de produtos, é preciso definir um posicionamento conciso, pois na tentativa de adequar a imagem em vários pontos positivos conjuntos e desenvolver aquilo que se aproxima do posicionamento de outros países, a estratégia acaba não passando nenhuma mensagem. O desenvolvimento final do Slogan em conjunto com a FIFA, "Juntos num só ritmo", conseguiu fortalecer alguns dos atributos destacados, mas certamente compilar os pontos em uma estratégia capaz de desenvolver todos não seria possível. Lembrando ainda que para ter realmente um impacto, a mensagem deve ser concisa e as ações do país devem apoiá-la.

E o terceiro ponto de grande importância seria a própria questão da coordenação, ação em que o documento se propõe, no entanto, ao procurar pelas estratégias

específicas de cada parte para esta integração, não foram encontrados conteúdos mais aprofundados, apenas no ministério do turismo com o já citado Plano Aquarela 2020. A integração estratégica e a difusão de informações neste sentido devem andar em conjunto para efetiva coordenação. Ainda no quesito da coordenação os impactos de fato só serão verificados nos próximos anos, quando possível analisar com algum distanciamento parte do legado (material e imaterial) e de tudo que foi produzido para a Copa, tanto no que se refere às estratégias de promoção, como também à estrutura do evento.

Certamente o país ainda tem um longo caminho para percorrer no sentido de conseguir integrar e coordenar estratégias conjuntas, para então coletar os resultados deste trabalho nas diferentes esferas da imagem de Marca do País. No que se refere ao planejamento e realização de dois megaeventos em um curto período de tempo é possível dizer que a própria organização, se tudo correr como o esperado, já consiste em uma experiência e também em um mérito a ser refletido na imagem do país. Se por um lado para a Alemanha, por exemplo, a execução da Copa de maneira impecável por si só não constituiria um grande feito, pois já era esperado que isso acontecesse; para o Brasil, que carece de desenvolvimento de pontos como a confiabilidade e a liderança, certamente a execução bem sucedida, sem que os problemas verificados no meio do caminho transpareçam e repercutam na mídia internacional, já consiste em um mérito que produzirá efeitos na imagem do país.

5 CONCLUSÃO

A estrutura proposta para o trabalho conseguiu cobrir de maneira satisfatória os objetivos exploratórios nos três diferentes níveis de análise apresentados: maior entendimento sobre a imagem do país, revisão teórica dos estudos sobre o marketing de países e análise da aplicação da marca país na Copa do Mundo de 2014. Através da segmentação delimitando os temas do mais geral ao mais específico foi possível introduzir, desenvolver e por fim analisar o caso da aplicação da Marca Brasil no planejamento da Copa do Mundo de 2014. Embora o objeto específico de estudo fosse o impacto dos megaeventos esportivos na imagem do país, esta análise certamente não poderia ser feita sem levar em consideração os contextos e as teorias dentro dos quais este assunto está inserido.

No primeiro capítulo foi possível apresentar uma passagem geral sobre as questões que envolvem a formação da nação e a estruturação da imagem e também identidade da Nação brasileira. Os pontos não foram especificados ou explicados à exaustão, mas este é certamente o capítulo um pouco mais denso, com o delineamento de teorias indiretamente relacionadas com o assunto e que buscam especialmente nas áreas de história, sociologia e ciência política a definição geral da nação e da imagem do Brasil.

O segundo capítulo foi responsável por delimitar os principais conceitos, teorias e discussões dentro do branding de nações. Para este capítulo alguns tópicos específicos certamente mereciam mais destaque e talvez até a menção de algum dos inúmeros casos ilustrados pelos autores, no entanto, com o objetivo de desenvolver a temática para chegar ao ponto de análise final, intencionou-se não perder o foco do objetivo do trabalho perante a vasta teoria da área.

A última etapa fez-se uma análise específica do caso da Promoção da Marca Brasil na Copa do Mundo de 2014. No processo foram verificadas algumas dificuldades para coletas de dados mais específicos. No que se refere aos sites oficiais do governo, a dificuldade refere-se principalmente a falta de integração e de padronização de um layout único, os documentos de planejamento encontram-se no domínio de cada ministério, e cada um deles dispõe as informações de forma diferente dentro do site, não existe um lugar que integre todas estas informações, assim como não existe unicamente um departamento responsável pela construção

da imagem do país. Na etapa de coleta de dados também, em relação às pesquisas sobre a marca país Brasil, existiu dificuldade porque muitas vezes estes estudos com dados mais específicos são custosos e feitos sob medida para cada país, como é o caso do índice Anholt dos últimos anos, então em determinadas situações, não se encontra especificamente os estudos, apenas a menção dos dados.

Apesar das dificuldades encontradas foi possível analisar o tema delimitado e desenvolver um maior entendimento sobre a Marca Brasil. O país ainda tem um longo caminho a percorrer, especialmente nesta parte de integração de planejamento conjunto. Em algumas situações como sediar a Copa do Mundo ou as Olimpíadas é necessário repercutir o entendimento de que todos devem trabalhar juntos para conseguir coordenar a realização destes eventos nacionais.

Os impactos da Copa do Mundo e posteriormente das Olimpíadas na imagem do país, bem como o acompanhamento da execução destes eventos, só poderão ser verificados ao longo dos próximos anos, desta forma também foi evitado ao longo do trabalho trabalhar com percepções e julgamentos mais imediatistas. Um comentário provável, por exemplo, seria de que a estratégia de promoção no âmbito nacional parece não ter surtido os efeitos desejados, desde o processo de candidatura para sediar os dois eventos sem que a população fosse consultada, desenvolve-se um sentimento de que a população está alheia a esta execução, ou seja, a festa é em nossa casa, mas aparentemente não fomos convidados. Para contornar esta situação de a população não estaria também participando a Alemanha, por exemplo, chamou toda a população para participar e assistir a Copa em telões no lado de fora dos estádios.

Apesar dos estudos e esforços de planejamento, o país aprendeu e ainda tem muito o que aprender nos quesitos de coordenação e gestão da marca. Certamente começar a falar mais sobre isso e desenvolver produções acadêmicas nacionais sobre a Marca Brasil já é de alguma forma um estímulo, para que estes conteúdos sejam difundidos e melhor absorvidos. Dentro das teorias os autores fazem referência a Marca dos países como um bem nacional, para o qual se deve programar esforços de desenvolvimento e manutenção, pois é um legado para a população. Qualquer país que não coloque esforço suficiente no sentido de cuidar da marca de sua nação, inclusive como uma estratégia nacional e não de governo, está sendo irresponsável perante sua população; desta forma é preciso adequar a estrutura de governo aos novos desafios que surgem com o desenvolvimento global.

No âmbito do desenvolvimento acadêmico, este trabalho suscita ainda outras inúmeras discussões que podem ser objeto de estudos futuros, como, por exemplo, o papel da iniciativa privada dentro do desenvolvimento da Marca-Brasil, diferenças e similaridades entre o marketing e branding de produtos e as estratégias aplicadas nos países e também a análise dos impactos na marca do país posteriores aos eventos esportivos. O assunto mostra-se vasto e com abertura para muitas outras perspectivas de estudo. Aprofundar o material disponível sobre este tema é também um dos passos e uma possível contribuição da comunidade acadêmica para a evolução das discussões e estratégias que envolvem a Marca do Brasil.

REFERÊNCIAS

ANHOLT, S. **Competitive Identity: the new brand management for nations, cities and regions**. New York: Palgrave Macmillan, 2007. 134p.

AZEVEDO, A. C. (ORG.) **Brasil, uma marca em construção**. 1a.. ed. São Paulo: Parágrafo Comunicação, 2012. 309p.

CARVALHO, J. M. **A formação das almas: o imaginário da Republica no Brasil**. São Paulo: Companhia das Letras, 1990. 166p.

CHAUÍ, M. S. **Brasil: mito fundador e sociedade autoritária**. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2000. 103p.

DINNIE, K. **Nation Branding: Concepts, Issues, Practice**. 1a. ed. Oxford: Elasevier, 2008. 264p.

EMBRATUR **Plano Aquarela 2020: Marketing Turístico internacional do Brasil**. Brasília: Artplan Comunicação, 2010. 63p.

HAIDER, D. H.; KOTLER, P.; REIN, I. **Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations**. 1a.. ed. New York: Free Press, 1993. 388p.

HOBBSAWM, E. J.; RANGER, T. O. **A invenção das tradições**. 2. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1997. 316p.

JÚNIOR, C. P. **Formação do Brasil contemporâneo: colônia**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1953. 390p.

MINISTÉRIO DO ESPORTE **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008. 608p.

NIESING, E. **Latin America's Potential in Nation Branding: A Closer Look at Brazil's, Chile's and Colombia's practices**. Hamburgo: Anchor Academic Publishing, 2013. 194p.

NUNES, G. **Marca Brasil: A importância da marca para o país**. 1a.. ed. São Paulo: Superbrands, 2011. 111p.

O'GORMAN, A. B. R. **Comunidades imaginadas: reflexões sobre a origem e a difusão do nacionalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2008. 330p.

SANTOS, G. **Nation Branding: Construindo a Imagem das Nações**. 2009. 95f. Monografia (Bacharelado em Relações Internacionais) - FEBASP, São Paulo, 2009.

Plano de Promoção do Brasil: A Copa do Mundo FIFA 2014 como plataforma de promoção do país. Disponível em:
<<http://www.copa2014.gov.br/sites/default/files/publicas/plano-promocao.pdf>>
Acesso em: 1 jun. 2014

The Brand Finance report on the 100 most valuable Nation Brands: November 2011. Disponível em:
<http://brandfinance.com/images/upload/bfnb_100_2011_web_sp.pdf> Acesso em:
24 mai. 2014

Us voted top country for attracting talent and investment. Disponível em:
<http://www.gfk.com/documents/press-releases/2013/20131114_nation-brand-index-2013.pdf> Acesso em: 24 mai. 2014

ANEXO A – Plano de Promoção do Brasil

PLANO DE PROMOÇÃO DO BRASIL A COPA DO MUNDO FIFA 2014 COMO PLATAFORMA DE PROMOÇÃO DO PAÍS

I – INTRODUÇÃO







A Copa do Mundo da FIFA é uma plataforma excepcional de promoção para qualquer país que a sedia. O Ministério do Esporte, como coordenador do GECOPA, tomou a iniciativa de coordenar a consulta e o debate com órgãos responsáveis pela promoção da imagem do país, incorporando pesquisas elaboradas em diferentes setores, entrevistas, compilação de informação de diferentes fontes de setor governamental, acadêmico, do mercado e subsídios das cidades-sede. Estudou também a experiência de outros países, como África do Sul e Alemanha. Chegou-se, após as reuniões e consultas feitas, a uma estratégia promocional, que será base para uma agenda que se estenderá até 2014.

O objetivo fundamental de Plano de Promoção unificado é alinhar as ações promocionais, garantir uma mensagem única que evite a dispersão do ponto de vista de imagem e otimizar o investimento de comunicação do Governo Federal. São estabelecidos os momentos chave e as ações primordiais para a promoção dentro e fora do Brasil, tendo a Copa e seus preparativos como marcos e pano de fundo.

O conceito promocional aqui abordado se refere às ações do mix de comunicação, no sentido amplo. Ações de publicidade, de relações públicas, de promoção de imagem e também aquelas de relacionamento com a imprensa são apontadas como as principais ferramentas para garantir o sucesso do evento especialmente para o fomento comercial, turístico e sócio-cultural.

Outros países já fizeram de megaeventos esportivos grandes oportunidades para atualizar, construir ou consolidar suas imagens no mundo, como nos três exemplos resumidos abaixo:

Mensagem: Como os outros países-sede de grandes eventos esportivos definiram suas mensagens

País	Evento	Mensagem		Slogan FIFA / COI (tradução livre)	
		Nacional	Internacional		
 Alemanha		Retomada do patriotismo/ orgulho de ser alemão	Uma Alemanha receptiva, divertida	"Tempo de fazer amigos" ("Time to make friends")	Ruptura/ Mudança
 China		China como centro das atenções do mundo	China já é uma das maiores nações do mundo (expansão global)	"Um mundo, um sonho" ("One World, One Dream")	Consolidação/ Confirmação
 África do Sul		Construção da nação onde se quer viver	Construção bem sucedida da nação África (nova democracia)	"Chegou a hora!" ("Ke Nako!")	Construção/ Definição



Esses exemplos – e os resultados obtidos por esses países – demonstram a necessidade de o Brasil ter uma estratégia e um plano promocional consistente, capaz de aproveitar esta década em que os dois maiores eventos esportivos globais acontecem aqui para reforçar e se consolidar como um país protagonista no mundo de hoje.

II – CONTEXTO

A Copa do Mundo 2014 será o maior evento já realizado no Brasil. É, fundamentalmente, um evento de mídia. Em 2006, na Copa da Alemanha, foram credenciados quase 19 mil profissionais de mídia, com audiência acumulada de 26 bilhões de espectadores em 214 países e 375 empresas transmissoras de TV.

Além da TV, a veiculação atinge bilhões via imprensa escrita e, sobretudo, via Internet, que ganha cada dia mais força como fonte de informação e formação de opinião. Estima-se que cerca de 3 milhões de turistas nacionais e 600 mil turistas internacionais circulem pelo país no período da Copa.

Para construir um plano estratégico de promoção do Brasil, alguns estágios foram percorridos, com definição dos atributos prioritários a serem trabalhados pelo país, que reuniu os resultados de pesquisas e diretrizes dos seguintes órgãos:

- Pesquisas da Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República (Secom), do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) e da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex)

- Diretrizes dos órgãos: Ministério das Relações Exteriores, Secom, Ministério do Turismo/Embratur, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio/Apex, Ministério da Ciência e Tecnologia/Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Ministério da Cultura e Ministério do Meio Ambiente.

III – OBJETIVOS E DEFINIÇÃO DAS AÇÕES PROMOCIONAIS

O primeiro passo para estabelecer a estratégia de promoção foi, partindo das pesquisas e das experiências estudadas, chegar ao objetivo geral, mensagens chave e eixos promocionais.

Objetivo Geral

O objetivo geral da promoção do Brasil a partir da Copa 2014 é **agregar novos atributos à imagem do país**, sem deixar de reforçar os atributos positivos pelos quais o país já é conhecido no mundo.

Todas as pesquisas disponíveis convergem para alguns atributos de imagem muito positivos, com os quais o mundo já enxerga o Brasil: um povo alegre, com estilo de vida único e hospitaleiro, de grande beleza natural e diversidade cultural. No entanto, muitos outros pontos em que o país tem avançado significativamente ainda são muito pouco conhecidos - como sua economia forte e vibrante, a capacidade de inovação, a estabilidade da democracia e da economia, o desenvolvimento com justiça social, o esforço de sustentabilidade e a cultura de paz e tolerância.

São, essencialmente, esses atributos que deverão ser trabalhados para que o país avance no processo de construção da imagem que seja mais atual e correspondente ao país complexo, moderno, diverso e protagonista global que o Brasil é hoje.

A Copa do Mundo, pelo seu grande alcance midiático, será uma plataforma excepcional para expor e promover esse novo país ainda em grande parte desconhecido do mundo. Para cumprir esses objetivos, unificar mensagens é um passo fundamental. Um plano unificado de promoção potencializa o impacto da promoção, garante legitimidade e proporciona um legado claro da imagem. Dessa forma, o Plano de Promoção do Brasil prevê:

1. O alinhamento de objetivos comuns dos diversos participantes – Governo Federal, cidades-sede e demais parceiros
2. A coordenação dos mais variados esforços do Governo Federal, das cidades-sede e dos demais parceiros
3. A promoção de uma mensagem única

Dividido em três eixos – Turismo, Negócios e Sócio-cultural -, o Plano de Promoção objetiva ser flexível para atender diferentes necessidades (frentes/eixos de promoção) e forte o suficiente para ser amplamente utilizado pelos parceiros e cidades-sede.

Objetivos Específicos

Para cada um dos três grandes eixos definidos, foram estabelecidos objetivos específicos, que dizem respeito a interesses chave do país em termos de imagem e promoção. Esses objetivos foram, também, segmentados de acordo com os públicos-alvos (nacional e internacional) aos quais as ações promocionais serão dirigidas. Os objetivos específicos dos eixos foram assim determinados:

Turismo

Público Nacional

- Ampliar o conhecimento dos atrativos regionais do Brasil
- Firmar na população a necessidade de se ter uma atitude receptiva (em suas várias dimensões: hospitalidade, serviços, cultura etc.)

Público Internacional

- Ampliar o conhecimento do Brasil como destino turístico em toda a sua diversidade, utilizando o período pré-Copa
- Despertar o interesse de visitar o país (não apenas a Copa) mostrando os atrativos para negócios, lazer, família, aventura e natureza
- Mais próximo ao evento, estimular o desejo de visitar destinos além das cidades-sede, vir antes e permanecer depois da Copa

Negócios

Público Nacional

- Estimular a descentralização econômica, potencializando e atraindo investimento para as diversas regiões
- Estimular a cultura do empreendedorismo a partir da Copa

Público Internacional

- Imprimir à imagem dos produtos e marcas brasileiras atributos de: tecnologia, qualidade, inovação e sustentabilidade; contribuindo para o aumento das exportações
- Apresentar o país como fonte de oportunidades para quem procura parcerias e soluções sustentáveis e de alto crescimento;
- Atrelar à imagem do país importância para a economia e política internacional

Sócio-cultural

Público Nacional

- Destacar as especificidades das culturas locais
- Promover o orgulho, a autoestima e o sentimento de capacidade de realização e superação
- Apresentar o esporte como indutor de transformação, fortalecimento da cidadania, aglutinação social, lazer, entretenimento e investimentos

Público Internacional

- Apresentar o Brasil como um lugar de grande diversidade cultural, étnica e religiosa, de convivência pacífica e com o qual qualquer país pode se identificar
- Explicitar os avanços na superação da miséria e da desigualdade, respeito ao meio ambiente e preservação da paz

IV – ATRIBUTOS E MENSAGEM

Foram identificados uma série de atributos que orientam as mensagens e a estratégia do Plano de Promoção, com base em pesquisas de órgãos do governo federal. Esses atributos definirão as mensagens do país para o público nacional e internacional, ressaltando-se:

No público nacional:



- Desenvolvimento/Capacidade/ Realização/Superação
- Autoestima/União nacional/ Orgulho
- Responsabilidade/ Justiça social/ Transparência/Respeito
- Inovação/Modernidade

No público internacional:

- Desenvolvimento/ Capacidade/ Protagonismo/Confiabilidade
- Diversidade/Respeito/ Tolerância/ Paz/ Democracia
- Sustentabilidade/Responsabilidade
- Inovação/Modernidade

Esses atributos guiam o processo de definição de uma mensagem a ser adotada pelo Brasil. **Essa mensagem é a essência do que deve ser comunicado, e não se constitui em um slogan.** Definem-se, assim, mensagens voltadas para o público nacional – “**Vamos celebrar nossas conquistas e demonstrar nossas capacidades**” -, e para o público internacional - “**O Brasil está pronto para encantar o mundo**”. Essas

associações caracterizam a adoção de uma mensagem que vai somar/agregar valor à imagem do país.

País	Evento	Mensagem		Slogan
		Nacional	Internacional	
 Brasil	 FIFA WORLD CUP Brasil	Vamos celebrar nossas conquistas e demonstrar nossas capacidades	O Brasil está pronto para encantar o mundo	Definição conjunta com a FIFA

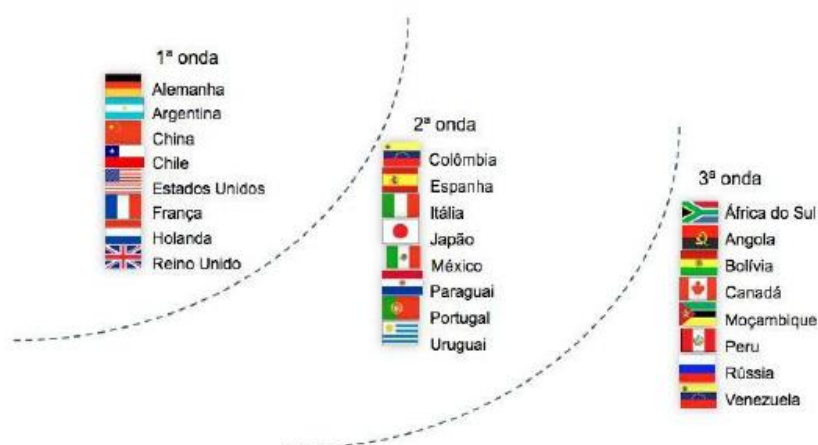


Abaixo, detalham-se as possíveis associações às mensagens:

- **Vamos Celebrar** associa-se com a convocação da população, a união nacional, o orgulho e autoestima.
- **Nossas Conquistas** associa-se ao desenvolvimento, aos avanços realizados na área social e a inovações.
- **Demonstrar Nossas Capacidades** mostra ao mundo um país e um povo capaz e promove na população o desejo de mostrar excelência.
- **Brasil Está Pronto** agrega novos atributos a imagem do país, como modernidade, inovação e sustentabilidade. Associa a uma nação preparada, capaz, desenvolvida, confiável, do presente.
- **Encantar o Mundo** associa a um país hospitaleiro, tolerante, que vive a diversidade, recebe o mundo e com o qual todos se identificam. Também preserva atributos já consolidados pelo Brasil, de um povo alegre e que celebra.

V – DESENVOLVIMENTO DA ESTRATÉGIA PROMOCIONAL

Uma grade de países prioritários foi estabelecida, levando em conta os três eixos, as relações turísticas, comerciais e socioculturais já existentes e potenciais parceiros estratégicos para o país. Esta grade se constitui em um guia, estabelece prioridades e não exclui a realização de ações de oportunidade.



De acordo com estudos realizados com foco nas edições anteriores da Copa, percebeu-se que, em geral, há momentos diferentes na promoção do país desde que é indicado como sede de um grande evento esportivo até o acontecimento do evento. Essas fases exigem ações diferentes adequadas a cada um desses momentos. O desenvolvimento da estratégia de promoção foi dividido em cinco fases, relacionadas a cada ano e focadas no público nacional e no público internacional:

- Organização/Transformação
- Atração
- Ativação
- Emoção
- Legado

Desenvolvimento da estratégia de promoção

Objetivos da promoção

	2011	2012	2013	2014	Pós Copa
Público Nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Divulgar o planejamento da preparação do país • Envolver a população 	<ul style="list-style-type: none"> • Despertar o interesse nacional para o evento 	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer a União Nacional • Focar no evento-teste 	<ul style="list-style-type: none"> • Permitir vivência completa do evento • Fomentar a hospitalidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Exaltar o sentimento nacional e afirmação da identidade • Demonstrar legado e continuidade do momento Brasil (Olimpíadas)
Público Internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Demonstrar capacidade de realização • Atrair parcerias (para investimentos, acordos, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Atrair atenção para o país • Promover a imagem 	<ul style="list-style-type: none"> • Intensificar a promoção • Demonstrar sucesso na organização 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir opções para os visitantes • Reforçar mensagem construída • Aproveitar a visibilidade internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a imagem do país • Dar continuidade ao impacto positivo da Copa • Consolidar parcerias
Fases:	Organização/Transformação	Atração	Ativação	Emoção	Legado

VI – AGENDA

A agenda construída para o desenvolvimento dessa estratégia de promoção foi dividida em duas frentes, que resultará nas ações concretas para a promoção do Brasil. Esse conjunto de ações se constituirá na **Programação Oficial do Governo Federal para Promoção do Brasil pela realização da Copa do Mundo FIFA 2014**.

A primeira frente utiliza a agenda já existente, selecionando:

- Eventos já programados pelos órgãos do Governo Brasileiro em países prioritários e que envolvam produtos e público coerentes com os atributos-chave descritos acima.

A outra frente constrói uma agenda própria que:

- Envolve os três eixos de promoção descritos acima - Contemple ações que agreguem valor à imagem do Brasil, como estabelecido na estratégia citada
 - Seja ampla o suficiente para envolver parceiros-chave como ministérios, cidades-sede, FIFA e outras entidades - Seja coerente com as mensagens chave e expresse capacidade de traduzi-las do ponto de vista de imagem - Agregue inovação, tecnologia e ineditismo

na concepção e na realização - Seja capaz de gerar grande impacto de mídia, envolver formadores de opinião e dialogar com públicos chave.

A construção da agenda própria, a ser integrada à **Programação Oficial do Governo Federal para Promoção do Brasil pela realização da Copa do Mundo FIFA 2014**, será objeto de edital de chamada pública para seleção de projetos.